

**ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR DE LA EMPRESA HULIFILPA  
LOCALIZADA EN GUADALAJARA DE BUGA- VALLE DEL CAUCA E  
INTELIGENCIA DE MERCADOS A NIVEL INTERNACIONAL PARA EL PLAN  
EXPORTADOR DEL HUEVO PASTEURIZADO A MÉXICO**

**LEIDY JOHANA CASTRO MONDRAGÓN  
LUISA FERNANDA RAMÍREZ LIBREROS**



**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA (UCEVA)  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y  
CONTABLES.  
COMERCIO INTERNACIONAL  
TULUÁ - VALLE DEL CAUCA  
2015**

**ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR DE LA EMPRESA HULIFILPA  
LOCALIZADA EN GUADALAJARA DE BUGA- VALLE DEL CAUCA E  
INTELIGENCIA DE MERCADOS A NIVEL INTERNACIONAL PARA EL PLAN  
EXPORTADOR DEL HUEVO PASTEURIZADO A MÉXICO**

**LEIDY JOHANA CASTRO MONDRAGÓN  
LUISA FERNANDA RAMÍREZ LIBREROS**



**Informe final presentado a:**

**Para optar el título de Comercio Internacional**

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA (UCEVA)  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y  
CONTABLES.  
COMERCIO INTERNACIONAL  
TULUÁ - VALLE DEL CAUCA  
2015**

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

**Firma Presidente del jurado**

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

**Guadalajara de Buga, Diciembre de 2015**

## **DEDICATORIA**

Debo primero dedicar este gran logro a Dios por ser guía y mi compañía en cada paso que doy, a mi padre por su apoyo y fortaleza, a mi madre por la compañía y paz brindada ante cada dificultad, a mi abuela por brindarme su compañía, dulzura y anécdotas que me hacen Reflexionar en cada paso que doy.

**LEIDY JOHANA CASTRO MONDRAGON**

## **DEDICATORIA**

Dedico este gran paso a Dios, a mis padres, mis hermanas, a mi tío y mi abuela, los cuales estuvieron presentes desde el inicio de mi carrera, acompañándome, guiándome y apoyándome en cada uno de mis etapas hasta el final.

**LUISA FERNANDA RAMIREZ LIBREROS**

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos a Dios por brindarnos la oportunidad de culminar nuestra carrera universitaria.

A nuestros padres, hermanos, abuelos, tíos, amigos, gracias a su compañía esta etapa fue maravillosa e importante para nuestras vidas por su apoyo incondicional, sus palabras de aliento e impulso a seguir adelante.

A nuestros profesores los cuales dieron mucho de sí, intercambiando con nosotras valiosos aprendizajes que nos servirán tanto profesional como para el quehacer de la vida diaria.

A nuestra tutora Eneis Jaramillo, quien nos brindó su paciencia, sus conocimientos y nos acompañó en el proceso de realizar este proyecto.

## LISTA DE CONTENIDOS

	Pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.1.1 Sistematización del problema	19
2. OBJETIVOS	20
2.1 OBJETIVO GENERAL	20
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	20
3. JUSTIFICACIÓN	21
3.1 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	21
3.2 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	21
3.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	21
4. DISEÑO METODOLÓGICO	22
4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	22
4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	22
4.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	22
4.3.1 Primarias	22
4.3.2 Secundarias	22
4.3.3 Variables e instrumentos de recolección de datos	23
4.3.4 Procesamiento y presentación de datos	23
5. MARCO DE REFERENCIA	24
5.1 MARCO CONTEXTUAL	24
5.1.1 Municipio de Guadalajara de Buga	24
5.1.2 Empresa Hulifilpa	24
5.2 ANTECEDENTES	24
5.3 MARCO TEÓRICO	27
5.3.1 Comercio Internacional	27
5.3.2 Enfoques del comercio internacional	27
5.3.3 Contexto mundial y nacional del sector avícola	29
5.4 DIAGNÓSTICO DEL SECTOR AVÍCOLA EN COLOMBIA	32
5.4.1 Competencia	32
5.4.2 Productos sustitutos	34
5.4.3 Proveedores en Colombia	34
5.4.4 Rivalidad en los productores colombianos	35

5.4.5	Materias primas utilizadas en el sector avícola	35
5.4.6	Proceso del huevo pasteurizado	35
5.4.7	Importancia del sector avícola	36
5.4.8	Asociaciones que forman el sector avícola	36
5.4.9	Principales ferias avícolas	37
5.4.10	Principales modelos de producción del huevo	39
5.5	MARCO CONCEPTUAL	41
5.6	MARCO LEGAL	45
5.6.1	Normatividad existente en Colombia	46
5.6.1.1	Documentos requeridos en Colombia para exportar bienes	46
5.6.1.2	Reintegro de divisas	48
5.6.2	Normatividad existente en México	48
5.6.2.1	Trámites aduaneros para exportar a México	49
5.6.2.2	Certificados especiales en México	50
5.6.3	Normatividad de los tratados internacionales	51
5.6.3.1	Alianza del Pacífico	52
5.6.3.2	Tratado de Libre Comercio de Colombia con Estados Unidos Mexicanos	54
6.	ANALISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR DE LA EMPRESA HULIFILPA LOCALIZADA EN GUADALAJARA DE BUGA, VALLE DEL CAUCA	57
6.1	CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA	58
6.1.1	Direccionamiento estratégico de la empresa	59
6.1.2	Cronograma de la empresa Hulifilpa	60
6.1.3	Estrategias comerciales de la industria Hulifilpa	61
6.1.4	Normas de la empresa	63
6.1.5	Análisis interno de la empresa Hulifilpa	63
6.2	SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA HULIFILPA EN EL MERCADO NACIONAL Y DEPARTAMENTAL	64
6.2.1	Historial de compradores actuales de Hulifilpa	65
6.3	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE LA INDUSTRIA HULIFILPA	65
6.3.1	Contabilidad, costos y finanzas	65
6.3.1.1	Estados financieros	66
6.3.1.2	Estructuras de costos y gastos	68
6.3.1.3	Indicadores financieros	68
6.4	PRODUCCIÓN Y TECNOLOGÍA	77
6.4.1	Procesos de producción	77
6.4.1.1	Proceso de producción máquina artesanal	79
6.4.1.2	Cadena de suministro	81
6.4.2	Tecnología	83
6.5	PRODUCTO	83
6.5.1	Aspectos determinantes de la fijación del precio	84
6.5.2	Empaque	84
6.5.3	Garantías de los productos	85



6.5.4	Área de mercadeo	85
6.5.4.1	Estrategia en la elaboración del producto	85
6.5.4.2	Plan de Mercadeo del producto	87
6.5.4.3	Canales de distribución del producto	87
6.5.5	Manejo de inventario	88
6.5.6	Principales clientes del producto	88
6.5.7	Atención al cliente	88
6.6	EVALUACIÓN GENERAL DE LOS FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA HULIFILPA	89
6.7	MEDICIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR	91
6.7.1	Comportamiento de expansión	93
6.7.2	Capacidades Competitivas	94
6.7.3	Percepción de barreras	95
6.7.4	Perfil del Gerente	96
7.	ELABORACIÓN DE UN PLAN EXPORTADOR VIABLE DEL HUEVO PASTEURIZADO DE LA EMPRESA HULIFILPA A MÉXICO	97
7.1	COMPETENCIA EN MÉXICO	97
7.2	INTELIGENCIA DE MERCADOS	98
7.2.1	Factores empleados en la inteligencia de mercados	98
7.2.1.1	Conclusiones de la inteligencia de mercado	100
7.2.2	Primer filtro	100
7.2.2.1	Resultados del primer filtro	101
7.2.2.2	Resultados del segundo filtro	101
7.3	ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO DEL PAÍS OBJETIVO- MÉXICO-	101
7.3.1	Economía	102
7.3.2	Organización político-administrativa	102
7.3.3	Política comercial	102
7.3.4	Tecnología	102
7.3.5	Segmentación del mercado	103
7.3.6	Perfil del Consumidor	104
7.4	PLAN EXPORTADOR DEL HUEVO PASTEURIZADO DE LA EMPRESA HULIFILPA HACIA MÉXICO	104
7.4.1	Rutas para el transporte del producto Buga-Buenaventura	104
7.4.2	Ruta puerto Buenaventura-puerto Manzanillo	105
7.4.3	Selección de puertos	105
7.4.4	Selección de contenedor	107
7.4.5	Medio de pago y control	109
7.4.6	Evaluación del Plan Exportador	109
7.4.7	Presupuesto	110
7.4.8	Cronograma de exportación del huevo pasteurizado	110
8.	CRITERIOS DE NEGOCIACIÓN CON LOS CUALES LA EMPRESA HULIFILPA OPERARÁ EL PROCESO DE EXPORTACIÓN HACIA MÉXICO	111

8.1 PROPUESTA DE NEGOCIACIÓN	111
8.1.1 COSTOS DE EXPORTACIÓN	112
9. CONCLUSIONES	114
10. RECOMENDACIONES	116
BIBLIOGRAFIA	117
ANEXO A.	122

## LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Cronograma de la Empresa Hulifilpa	60
Gráfica 2. Indicadores de liquidez	71
Gráfica 3. Indicadores de endeudamiento	72
Gráfica 4. Indicadores de eficiencia I	73
Gráfica 5. Indicadores de eficiencia II	74
Gráfica 6. Indicadores de rentabilidad I	75
Gráfica 7. Indicadores de rentabilidad II	76
Gráfica 8. Diagrama de flujo de la pasteurización del huevo	78
Gráfica 9. Proceso de producción	79
Gráfica 10. Cadena de suministros de la Empresa Hulifilpa	82

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Estado de resultados de la empresa Hulifilpa de 2011-2013	66
Tabla 2. Balance General de la empresa Hulifilpa de 2011-2013	67
Tabla 3. Estructura de costos de producción	68
Tabla 4. Presupuesto de gastos de operación	69
Tabla 5. Costo de la producción vendida	70
Tabla 6. Indicadores de liquidez	70
Tabla 7. Determinación del precio	84
Tabla 8. Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)	89
Tabla 9. Matriz evaluación de factores externos (EFE)	91
Tabla 10. Matriz DOFA	92
Tabla 11. Comportamiento de expansión	93
Tabla 12. Capacidades competitivas	94
Tabla 13. Percepción de barreras	95
Tabla 14. Perfil del Gerente	96
Tabla 15. Resultados de la medición del potencial exportador	96
Tabla 16. Países candidatos	100
Tabla 17. Cronograma de exportación del huevo pasteurizado	110

## **RESUMEN**

El objetivo de este proyecto es realizar un diagnóstico de la Empresa Hulifilpa, ubicada en Guadalajara de Buga, comercializadora de huevo pasteurizado de amplia aceptación a nivel nacional; para determinar el grado de viabilidad de exportación de sus productos con destino a México, país que tiene sus intereses en la producción avícola colombiana, después de la crisis que sufrió por los brotes de gripe aviar.

Mediante una investigación de tipo descriptivo se determinó que la Empresa tiene viabilidad para exportar sus productos hacia ese destino. Hulifilpa como otras organizaciones, a pesar del TLC y la globalización de la economía, teme incursionar en el mercado internacional negándose la oportunidad de acceder a ventajas comerciales, económicas, estratégicas y técnicas y de esta forma, ser más productiva.

Palabras claves: Plan exportador, divisas, inteligencia de mercados, medidas arancelarias, exportaciones, huevo pasteurizado, apertura de mercados

## **ABSTRAC**

This project aims to perform a diagnosis of the company Hulifilpa, located in Guadalajara de Buga, pasteurized egg marketer widely accepted nationally; to determine the degree of feasibility of exporting their products to Mexico, country that has his interests in the poultry Colombian production, after the crisis that suffered for the outbreaks of avian flu.

Through a descriptive research it determined that the company is viable to export their products to that destination. Hulifilpa other organizations, despite TLC and globalization of the economy, afraid to venture into the international market by refusing the opportunity to access commercial, economic, strategic and technical advantages and thus be more productive.

Keywords: Plan exporter, currencies, market intelligence, tariff measures, exports, pasteurized egg, open markets

## INTRODUCCIÓN

La globalización de la economía ha sido muy importante desde el punto de vista del desarrollo de los sectores económicos. En Colombia este proceso ha afectado a algunos sectores, del cual no se ha escapado el sector avícola; implicando una revisión al interior de sus procesos de producción y distribución en la búsqueda de mejorar los niveles de competitividad tanto a nivel nacional como internacional, ofreciendo además, productos novedosos como es el caso del huevo pasteurizado. Por considerarlo de importancia para la economía del país, en este proyecto se analizó el potencial exportador de la empresa Hulifilpa, localizada en la ciudad de Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, mediante una investigación de tipo descriptivo.

El huevo, en general, es un producto que posee un valor nutricional muy alto, aportando proteínas, hierro, sodio, magnesio, fósforo, potasio, yodo, cinc, ácidos grasos, vitamina A, B2, B3, B6, B9, B12, C, D Y E., la ventaja del huevo pasteurizado esta significada en dos aspectos: preserva estos nutrientes y elimina gran parte de las bacterias que contiene el huevo crudo como: la salmonella y la gripe aviar H1N1; bacterias y virus que afectan la salud del ser humano.

Desde este punto de vista, unido a ser un producto novedoso y con una exportación incipiente, puede proyectarse e ingresar a más mercados internacionales, en este caso a México, que representa una oportunidad por el hecho de que se han visto afectado por la gripe aviar, sacrificando gran parte de las gallinas ponedoras bajando la oferta de este producto y por consiguiente elevándose su precio. Según el Servicio Nacional de Sanidad de este país (SENASICA) para subsanar est

a situación están incrementando las importaciones de huevo en especial el pasteurizado.<sup>1</sup>

Según la Procuraduría Fiscal del Consumidor y citado por Maya (2009) en México son muchas las empresas dedicadas a la avicultura, las cuales se han visto afectadas por el contagio de la influenza sin embargo siguen trabajando en este sector y recuperándose de este flagelo, las empresas con mayor reconocimiento dedicadas a esta operación son Industrias Bachoco, San Juan, El Calvario, Rancho Grande, Avigrupo, Flagasa, Empresa Guadalupe, Grupo Marlan, Grupo

---

<sup>1</sup>MEXICO. SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD, INOCUIDAD Y CALIDAD AGROALIMENTARIA (SENASICA). Reglamentación para el funcionamiento en México de las empresas que producen o trabajan en la avicultura. [en línea], disponible en; <http://www.gob.mx/cntse/rfts/tramite/ficha/53a44dc889c0b26a300020d7>.

Alpera, Agropecuaria Sanfandila, Nutrypollo, Sabropollo, Pollo de Querétaro, Comercializadora de Huevo de Sinaloa y Proteína Animal”<sup>2</sup>.

Atendiendo a los objetivos del proyecto, la estructura del trabajo es la siguiente:

En el capítulo 1º, se plantea el problema con su respectiva formulación y sistematización.

En el capítulo 2º, se direcciona el trabajo mediante el objetivo general y los específicos.

En el capítulo 3º, se justifica el trabajo tanto práctica, teórica y metodológicamente.

En el capítulo 4º, se expone la metodología empleada y las etapas que se cumplieron para realizar el estudio.

El capítulo 5º, consigna todo lo relativo al marco de referencia, desglosando en los capítulos 6º, 7º y 8º, las teorías relacionadas con cada uno de los objetivos propuestos y resultados de la investigación.

El capítulo 9º, contempla las conclusiones y en el capítulo 10º, las recomendaciones.

---

<sup>2</sup> MAYA Barradas, Carlos (2009). Liderazgo efectivo en plantas procesadoras de aves UNAM y VINEAV Asesoramiento Integral. [en línea], disponible en: <https://www.engormix.com/MA-avicultura/industria-carnica/foros/articulo-liderazgo-efectivo-plantas-t16900/471-p0.htm>



## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El diseño de un estudio de factibilidad para la exportación de huevo pasteurizado con destino a México, fue el eje de este proyecto; aprovechando los acuerdos comerciales de la Alianza del Pacífico, conformada por Chile, Colombia, México y Perú, creado el 28 de abril 2011 y su entrada en vigor en Enero del 2014, tendiente a una libre circulación de bienes, servicios, capital y personas, buscando también un avance significativo para las micro, pequeñas y medianas empresas logrando estabilidad económica formal, generación de empleos como también impulsar la economía de cada una de las regiones.

“México es el mayor consumidor de huevo en el mundo y se ha visto afectado por la gripe aviar (H7N3) por esto se han sacrificado gran parte de las gallinas ponedoras en Jalisco, esta crisis ha hecho que el país importe gran cantidad de huevo debido a las pocas aves no se alcanza a cubrir el consumo interno, además el gobierno mexicano ha exigido a las empresas de elaboración y comercialización de alimentos que el huevo sea pasteurizado ya que este proceso elimina en un 98% las bacterias que se encubren en este”<sup>3</sup>.

Esta es la oportunidad que tiene la empresa Hulifilpa puede dar a conocer su marca y producto de alta calidad que sólo distribuye en el departamento del Valle del Cauca y por lo tanto, el mercado de influencia no es amplio y no se ha masificado la cultura del consumo del huevo entero líquido pasteurizado entre las empresas productoras de alimentos, a pesar que desde algunos años muchas empresas avícolas de esta región se unieron y lanzaron este producto al mercado con el nombre de OVAPACIFIC. Al respecto el país.com.co<sup>4</sup>(2014), afirma:

Hace más de cuatro años varios empresarios del sector avícola en el Valle del Cauca empezaron a trabajar sobre nuevas presentaciones del huevo para el mercado en general y para la industria. Para ello, siete empresas como son Santa Anita Nápoles Pronavícola, Nutriavícola, Agricol, Avícola Alejandría, Avícola Pileña y Santa Rita se unieron con el fin de fortalecer el clúster de lo que hoy se denomina proteína blanca y crearon la compañía Ovopacific, encargada de desarrollar productos con valor agregado.

En esa planta invirtieron alrededor de \$7000 millones y empezaron a elaborar huevo líquido ultrapasteurizado, que tiene la facultad de durar hasta 40 días. Con este producto atienden el mercado industrial, es decir, empresas que utilizan esta

---

<sup>3</sup>MEXICO. SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD, INOCUIDAD Y CALIDAD AGROALIMENTARIA (SENASICA). Op. Cit., p. 85

<sup>4</sup>ELPAIS.COM.CO. Avícolas del Valle se la juegan con la producción de huevo ultrapasteurizado y en tajadas. Economía. [en línea]. Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/avicolas-valle-juegan-con-produccion-huevo-tajadas>

materia prima para elaborar alimentos, por ejemplo, las que hacen pasteles, salsas, galletas o panes.

Como se nota, hasta el momento, estas empresas se han quedado en el mercado nacional, pero Hulifilpa quiere dar un paso adelante y buscar mercados internacionales para la distribución de su producto escogiendo a México como mercado objetivo por los problemas que tiene en su producción aviar.

Para lo cual, se deben aprovechar los acuerdos comerciales de la Alianza del Pacífico y el Tratado de Libre Comercio (TLC) que se tiene desde el 2006 con México. Inicialmente en este tratado estuvo Venezuela, y era reconocido como el G-3.

En consideración de Osorio (2003), la finalidad de este acuerdo comercial es eliminar las barreras y facilitar el comercio de bienes y servicios, entre otras oportunidades. Así lo consigna:

El TLC inicialmente fue un acuerdo entre México, Colombia y Venezuela el cual tenía como objetivo incrementar las oportunidades de inversión, promover condiciones de competencia leal, eliminar las barreras entre las partes para facilitar el comercio de bienes y servicios, así como diversificar el comercio. De la misma forma, se contempló un programa de desgravación, para la mayoría del universo arancelario en un período de 10 años, quedando excluida la mayor parte del sector agropecuario. En el año 2006 se convirtió en un acuerdo bilateral entre México y Colombia debido que el presidente Venezolano Hugo Chávez decidiera no formar parte de este.<sup>5</sup>

Agrega esta misma autora, que posterior a este hecho, se realizó un ajuste de las partes buscando incluir productos agrícolas e industriales que inicialmente no se contemplaron en el acuerdo, y adicionalmente se busca fomentar encuentros bilaterales entre empresarios e inversionistas; el mencionado ajuste, se ratificó en el transcurso del año 2011. Desde su entrada en vigor las exportaciones mexicanas a Colombia se multiplicaron por 12, al pasar de US\$306 a US\$ 3.757 millones, un crecimiento de 1.100%, mientras que las importaciones se multiplicaron 6,5 veces, al pasar de US\$121 millones a US\$795 millones. En la actualidad, el mercado colombiano es el segundo destino de las exportaciones mexicanas.

Estos tratados representan una oportunidad de negocios a nivel internacional, que tanto la empresa analizada como las demás, de cualquier sector, deben aprovechar para su expansión y competitividad.

---

<sup>5</sup> OSORIO. Ángela María. (2003). El tratado de Libre Comercio del G-3 y su impacto en la agroindustria Colombiana. Trabajo de Grado. Master en Comercio Exterior y Finanzas Internacionales. Universidad Libre de Colombia. Bogotá

## 1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

♣ ¿Qué elementos determinan el potencial exportador de la empresa Hulifilpa que permitan elaborar un plan exportador viable, del huevo pasteurizado con destino a México?

### 1.2.1 Sistematización del Problema

♣ ¿Qué elementos determinan el potencial exportador de la empresa Hulifilpa para satisfacer parte de la demanda de productos como huevo pasteurizado a México?

♣ ¿Cómo se debe realizar un proceso de inteligencia de mercados para la empresa Hulifilpa en términos de contratos, jurídica y cultura del país destino?

♣ ¿Qué criterios de negociación tiene que establecer la empresa Hulifilpa para exportar huevo pasteurizado con destino a México?

## **2. OBJETIVOS**

### **2.1 OBJETIVO GENERAL**

♣ Determinar el potencial exportador de la empresa Hulifilpa localizada en Guadalajara de Buga, Valle del Cauca, y con base a ello, elaborar un plan exportador viable del huevo pasteurizado con destino a México.

### **2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

♣ Analizar el potencial exportador de la empresa Hulifilpa localizada en Guadalajara de Buga- Valle del Cauca

♣ Elaborar un Plan Exportador viable del huevo pasteurizado de la empresa Hulifilpa hacia México.

♣ Establecer los criterios de negociación con los cuales la empresa Hulifilpa operará el proceso de exportación hacia México.

## **3 JUSTIFICACIÓN**

### **3.1 PRÁCTICA**

El proyecto de exportación de huevo pasteurizado a México es importante para la empresa Hulifilpa ya que esta cuenta con una capacidad ociosa para la producción en masa de huevo pasteurizado, la cual no está utilizando en el mercado nacional por la monopolización que existe por empresas que se han asociado con ese mismo fin, por lo tanto Hulifilpa está contemplando la posibilidad de incursionar en mercados internacionales.

En la búsqueda de mercados, se observa oportunidad de negocio en México para la comercialización de este producto, teniendo en cuenta su utilidad en la gastronomía mexicana.

### **3.2 TEÓRICA**

La elaboración de este proyecto es relevante para las autoras, desde muchos puntos de vista: permitió determinar las técnicas investigativas importantes en los procesos comerciales ya sean nacionales o internacionales; a través del mismo se incorporaron conceptos teóricos adquiridos en diferentes ramas del programa de comercio internacional, con las cuales se pudo contribuir a que la empresa Hulifilpa, conociera su potencialidad y pueda abrirse paso en el mercado exterior, además ayudó a perfeccionar y desarrollar nuevas competencias para el ámbito personal, laboral y social, aspectos significativos en lo profesional.

### **3.3 METODOLÓGICA**

El documento fue elaborado teniendo en cuenta los requisitos de trabajo de grado establecidos por la facultad de ciencias de Ciencias Administrativas, económicas y contables (FACAEC) en el programa de Comercio Internacional para optar el título de profesional en Comercio Internacional. De igual manera su estructura se ajusta en lo establecido en la norma Icontec 1486, sexta actualización para la presentación de trabajos de grado.

## 4. DISEÑO METODOLÓGICO

### 4.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente proyecto se ajustó al tipo de investigación descriptivo, se indagaron y describieron procesos productivos, financieros, económicos y de mercado internacional, para determinar el potencial exportador de la empresa Hulifilpa.

### 4.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método investigativo que se utilizó en el proyecto fue el descriptivo - correlacional, debido a que se analizaron variables dependientes e independientes así como también el grado de relación entre ellas para realizar inferencias que al final, permitieron la construcción de un plan exportador que facilitará el proceso de internacionalización de la empresa analizada.

### 4.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para lograr los objetivos propuestos, se utilizaron las siguientes fuentes:

#### 4.3.1 Primarias:

- Entrevista no estructurada al gerente y propietario de la empresa Hulifilpa para determinar su potencial exportador.
- Entrevistas no estructuradas a trabajadores para conocer el proceso de producción del huevo pasteurizado.

**4.3.2 Secundarias:** Como no se pudo aplicar una observación directa en cuanto al comportamiento del mercado, entre otros requerimientos se utilizó el apoyo de las siguientes entidades:

-Información de la Cámara de Comercio de Colombia y México, el Dane, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Proexport, Bancoldex

-información de los sectores avícola de Colombia y México para determinar las ventajas competitivas nacionales y poder establecer las exigencias del mercado mexicano, datos tenidos en cuenta para elaborar el plan exportador para la empresa Hulifilpa.

Otras fuentes secundarias fueron: libros, revistas, informes de prensa, internet, sitios web de entidades del sector; tesis, monografías y trabajos referentes al tema de diferentes universidades e institutos técnicos del país.

**4.3.3 Variables e instrumentos de recolección de datos.** Se utilizaron instrumentos previamente validados reconocidos en diferentes tipos de estudio que incluyen diferentes variables. El análisis de la información estuvo basado en las siguientes variables:

- Comerciales: balanza Comercial, comercio bilateral, acuerdos con Colombia, gravámenes, regulación y Normas Incoterms.
- Desempeño del producto: Importaciones, exportaciones colombianas, participación, oferta exportable.
- Transporte: aéreo, marítimo, fletes y seguros, frecuencia, tiempo y exigencias aduaneras.

**4.3.4 Procesamiento y presentación de datos.** El procesamiento de la información se realizó a través de la hoja electrónica de Excel a partir de la cual se tabularon los datos obtenidos y se realizó la representación gráfica y escrita de los resultados.

## 5. MARCO DE REFERENCIA

### 5.1 MARCO CONTEXTUAL

El trabajo se desarrolló en Guadalajara de Buga, concretamente en la empresa Hulifilpa ubicada en la carrera 9 No. 22-16 de esta municipalidad.

**5.1.1 Municipio de Guadalajara de Buga.** Según datos obtenidos del Anuario estadístico de Buga<sup>6</sup> (2014), este municipio está ubicado en el centro del Valle del Cauca, en el sector industria la economía municipal presenta una estructura agroindustrial que moviliza gran parte del empleo y de la inversión, generando un porcentaje importante de empleo, cerca del 28%. Referente al sector comercio, genera el 23% y comprende el 51% de los establecimientos existentes. Destacándose la venta al por menor de alimentos y bebidas, restaurantes, cafeterías y hoteles. En el sector turismo el principal producto es el religioso en torno a la Basílica del Señor de los Milagros. El flujo de visitantes está compuesto por cerca de tres millones de viajeros al año

**5.1.2 Empresa Hulifilpa.** Está ubicada en Guadalajara de Buga, dedicada a la pasteurización de huevo como también a la comercialización de este producto en la región del Valle del Cauca, es una empresa natural de régimen común ya que se encuentra obligada a la facturación de sus productos y cobro de IVA.

### 5.2 ANTECEDENTES

Alrededor de la utilización y comercialización del huevo natural y el pasteurizado se han adelantado varios estudios, de los cuales citamos:

- Título: Estudio del mercado del huevo como materia prima para la elaboración de ovoproductos

-Autores: Diana María Zuluaga Duque, Pilar Fernández Sierra <sup>7</sup>(2014)

---

<sup>6</sup> GUADALAJARA DE BUGA. ANUARIO ESTADÍSTICO 2014. [en línea]. Disponible en:

<http://www.guadalaradebuga-valle.gov.co/apc-aa-files/65656531333638323462663739646334/anuario-buga-2014-documento-completo-.pdf>

<sup>7</sup> ZULUAGA, D. Diana M y FERNÁNDEZ, S. Pilar. (2014). Estudio del mercado del huevo como materia prima para la elaboración de ovoproductos. Trabajo de Grado. Maestría en Administración de Negocios. Universidad EAFIT. Medellín. 64 p.



- Universidad: EAFIT. Medellín

RESUMEN: En este estudio se realiza una descripción de la industria de los ovoproductos en el departamento de Antioquia, abordado desde dos posiciones: aceptación del consumidor (ama de casa) y producción. Para lograr este propósito, se realizó un estudio descriptivo con revisión de información de la industria del huevo y los ovoproductos tanto a nivel mundial como nacional y, lógicamente, en el departamento en cuestión. Así mismo se realizaron entrevistas a un grupo de avicultores, y encuestas a 100 amas de casa. Si bien la información disponible acerca de la industria de los ovoproductos en Antioquia no es muy significativa, mediante las encuestas y entrevistas se logró llegar a conclusiones importantes. Entre otras, se encontró que el ama de casa está dispuesta a consumir el huevo en presentaciones diferentes a la tradicional, aun cuando estas presentaciones son totalmente desconocidas para ellas.

● Título: Proyecto de factibilidad en coturnicultura<sup>8</sup> en el municipio de Sutatenza (Boyacá).

-Autor: Diana Yamile Montenegro Ballesteros

-Universidad: De La Salle, facultad de ciencias agropecuarias. <sup>9</sup>(2011)

-RESUMEN: El proyecto tiene como objetivo determinar la factibilidad de la producción coturnícola para la comercialización de huevos de codorniz en el municipio de Sutatenza (Boyacá), razón por la cual se inicia con una observación preliminar de la actividad en el municipio de Sutatenza (Boyacá), la central de abastos de Bogotá y demás municipios aledaños, mediante un estudio de tipo objetivo con un método analítico o deductivo, determinándose que existe muy poco mercadeo del huevo de codorniz. Se observa un bajo hábito de consumo de huevo de codorniz y se determina la necesidad de buscar mercados alternativos en la región para poder expandir la producción y comercialización de huevos de codorniz.

● Título: Situación actual y perspectivas de la cadena de valor de ovoproductos y los limitantes del eslabón productivo a nivel nacional

-Autores: Matías Vargas, y Leonardo Pedro Tabares (2013)<sup>10</sup>

-Universidad: Nacional de Pamplona

---

<sup>8</sup> COTURNICULTURA es la actividad zootécnica que contempla la cría de codornices, bajo condiciones controladas por el hombre con fines reproductivos y comerciales (Salazar, 2013)

<sup>9</sup> MONTENEGRO, B. Diana Y. Proyecto de factibilidad en coturnicultura en el municipio de Sutatenza (Boyacá). (2011). Gestión de Empresas Agropecuarias, Agroindustriales y Agroecológicas. Universidad De La Salle. Bogotá. 115 p.

<sup>10</sup> VARGAS, Matías y TABARES, Leonardo P. (2013). Situación actual y perspectivas de la cadena de valor de ovoproductos y los limitantes del eslabón productivo a nivel nacional. Trabajo de Grado. Licenciatura en administración de negocios agropecuarios. Universidad Nacional de Pamplona. 88 p.

-RESUMEN: Actualmente el mercado del huevo con cáscara en Colombia ha tenido un desarrollo muy importante en la última década debido al aumento de su producción destinada a la industrialización de ovoproductos para tener un mejor aprovechamiento en el comercio exterior. El objetivo del proyecto es restablecer la información evidente para lograr un análisis de la situación del mercado nacional de ovoproductos. Dicho análisis permitió observar que la cadena de valor de la producción avícola tiene una potencialidad trascendental para desarrollar, que puede ser aprovechada con un aumento de la producción debido a que se cubre solo una porción de la demanda interna con el consumo de huevo en fresco y con el consumo de la industria.

- Título: Estudio de factibilidad para el montaje y puesta en marcha de una empresa productora y comercializadora de huevos en el municipio de Mistrató Risaralda

-Autoras: Julieth N. Collazos Londoño y María Constanza Carvajal Marín <sup>11</sup>(2013)

-Universidad: Tecnológica de Pereira

-RESUMEN: En el presente trabajo se muestra el desarrollo de un proyecto para la creación de una empresa productora y comercializadora de huevos en el Municipio de Mistrató Risaralda que satisfaga las necesidades del mercado, haciendo que este sea interesante debido a los altos volúmenes de compra y la poca tecnología requería en el producto, haciendo que los procesos de producción y comercialización sean más eficientes y por lo tanto más económicos. Además este género una rentabilidad sobre las inversiones del 31% y crea 5 empleos directos en el municipio, aportando a la disminución de la tasa de desempleo y al aumento de la productividad del municipio.

Es interesante comprobar, a través de estas investigaciones analizadas, que con el transcurso del tiempo, se ha pasado de la comercialización del huevo con cáscara a varios diseños de nuevos productos o presentaciones de derivados del huevo, es el caso de los ovoproductos, huevos pasteurizados, líquidos, en polvo, compotas que le da un valor agregado, generando versatilidad en el producto y mayor utilidad para la economía del país. Hasta se piensa en el huevo de codorniz, como factor de explotación, por ser portador de mayores proteínas.

Según estas investigaciones, las mismas amas de casa, quizás sin conocer los nuevos productos están solicitando diversificación, tal parece que estas nuevas presentaciones son para exportar y localmente lo que llega a los hogares colombianos es el huevo con cáscara.

---

<sup>11</sup> COLLAZOS, I. Julieth N., y CARVAJAL M. María C. (2013). Estudio de factibilidad para el montaje y puesta en marcha de una empresa productora y comercializadora de huevos en el municipio de Mistrató Risaralda. Trabajo de Grado. Tecnología industrial. Universidad Tecnológica de Pereira. 146 p.

## 5.3 MARCO TEÓRICO

**5.3.1 Comercio Internacional.** A diferencia del comercio nacional o local, que se fundamenta en el intercambio de productos y servicios entre individuos de un mismo grupo social, o entre las distintas regiones de un país, el comercio internacional tiene que ver con la venta de productos a otras naciones y la compra de bienes y servicios a éstas.

Esta estrategia comercial permite al país obtener divisas, para importar de otros países maquinaria, materias primas y productos terminados para el consumo local, mediante una moneda común que puede ser el dólar americano.

**5.3.2 Enfoques del Comercio Internacional.** En teorías de Ballesteros<sup>12</sup> (2005), los nuevos enfoques del Comercio Internacional han surgido desde hace aproximadamente quince años, como respuesta a la constatación de que había una serie de hechos importantes en los datos de los flujos comerciales, observables a partir de los años 60 y 70, que no eran del todo bien explicados con los planteamientos convencionales de la teoría del comercio internacional.

En este sentido, se habla de la ventaja comparativa (enfoque clásico), basada en criterios de diferenciación (productividad, tecnología, clima, entre otros), que pueden constituirse en un mayor o menor provecho de la actividad comercial internacional.

La teoría de la ventaja comparativa, es considerada la teoría clásica más antigua, aunque aún vigente. Fue formulada por David Ricardo en 1817, y bajo sus parámetros, se adelanta este proyecto. García<sup>13</sup> (2003), define esta teoría en la siguiente forma:

El modelo Ricardiano se explica y se entiende mejor, por medio de los precios relativos de los bienes. Una diferencia en los precios relativos de los bienes entre dos países constituye la base de las actividades comerciales entre ellos con beneficios mutuos. Aquel país que tenga menor precio relativo de un bien (x) comparado con otro país, tiene ventaja comparativa en dicho bien (x) y por consiguiente debe especializarse en la producción y exportación del bien (x) de su ventaja comparativa. Pero a medida que el país se especializa en la producción del bien (x) de su ventaja comparativa, y aumente su producción, incurrirá en costos de oportunidad crecientes, lo que hará que los precios relativos del bien (x) tiendan a igualarse en ambos países.

Un ejemplo para entender este concepto, de este mismo autor, es: “Se puede decir que Colombia goza de 0% de arancel frente a los demás países que todavía no firman el tratado de libre comercio con México, se entraría a competir por

---

<sup>12</sup> BALLESTEROS ROMÁN, (2005). Comercio exterior, teoría y práctica. Universidad de Murcia. España. p. 11

<sup>13</sup> GARCIA, E. Álvaro. (2003). Teoría de los mercados. Universidad Nacional de Colombia.

calidad, versatilidad y precio, además de esto en México el precio del huevo a nivel nacional es muy costoso debido al problema que se presentó por la gripe aviar donde se tuvo que sacrificar gran parte de las gallinas ponedoras creando una baja oferta de huevos incrementando su precio a nivel nacional”.

De acuerdo a lo anterior se tiene una ventaja comparativa con el producto a exportar por la empresa en estudio, porque el mercado mexicano precisa de este producto y como ya se explicó, tiene valores agregados que son: su fácil utilización y por ser pasteurizado disminuye las bacterias que pueda contener el huevo normal.

De lo anterior, se infiere que a través del criterio de especialización, los países deben producir el bien de más producción; además, tenga más demanda en los mercados nacionales e internacionales; es decir, aquel producto en el que tiene ventaja absoluta, si así lo hace, obtendrá el mayor provecho de la actividad. No obstante, si un país no posee ventaja absoluta en nada, su ventaja comparativa la encontrará donde tiene menor margen de desventaja; es en este bien en el que debería especializarse.

David Ricardo demuestra que incluso en este escenario en que aparentemente el comercio internacional colapsara, existen posibilidades para que todos participen y obtengan ganancias de la actividad. Lo explica precisamente a través de la ventaja comparativa.

Además de la ventaja comparativa, se cuenta con la globalización, es uno de los nuevos enfoques que ofrecen beneficios a las economías emergentes ya que contribuye a la disminución de una situación de aislamiento experimentada por numerosos países en vías de desarrollo. Al respecto, Montoya <sup>14</sup>(2001), explica:

La globalización ha permitido crecer a numerosos países mucho más rápidamente que en otras épocas; ha permitido, igualmente que un número mayor de personas gocen en la actualidad de un mayor nivel adquisitivo y de un nivel de vida muy superior al que habían disfrutado nunca y ha brindado a un mayor número de personas el acceso a un grado de conocimientos que sólo hace un siglo no era alcanzable ni por los más ricos del planeta. A todo ello ha colaborado, sin duda, el acceso a las fuentes de información, entre ellas, la más poderosa, Internet.

Por su parte Martínez <sup>15</sup>(1999), con un enfoque económico, conceptúa:

La globalización es una política, o sea la acción consciente para promover la expansión económica mundial que se apoya en la ideología mencionada. La

---

<sup>14</sup> MONTOYA, Carlos Alberto. Competitividad y desarrollo regional en el contexto de la integración económica. Universidad EAFIT. Departamento de Economía. Medellín

<sup>15</sup> MARTÍNEZ, P. Javier. (1999). Globalización: elementos para el debate, México, D.F., Instituto de Investigaciones de La Universidad autónoma de México, Miguel Angel Porrúa Grupo Editor: p. 98

política de la globalización hoy está dominada por las ideas neoliberales que apuntan a afianzar las condiciones necesarias para la expansión de los mercados globales. Algunas de estas condiciones ya están bastante estudiadas: por ejemplo, la apertura de los mercados nacionales, la desregulación, la eliminación de los obstáculos al flujo del capital financiero, la privatización de los servicios estatales, la flexibilización de los mercados de trabajo, etc.

Dentro del concepto de la globalización y de las ventajas comparativas de los diferentes países se han posibilitado las exportaciones no solamente de grandes productores sino también de los minifundistas, como es el caso del café orgánico, que ha tenido gran acogida en el extranjero. El tiempo.com<sup>16</sup> (marzo del 2003), en temas del día, afirma:

Tomando el ejemplo del café, ¿cómo podríamos competir frente a productores como el Vietnam o el Brasil, si no fuera por la calidad, gracias al esmero de nuestros agricultores minifundistas para producir café orgánico de gran calidad, con lo cual aspiramos a educar a los compradores de los supermercados internacionales a distinguir entre el grano cosechado a mano, descerezado en pequeña escala, secado al sol y empacado en costales de fibra vegetal, etc., frente al café mecanizado, producido en serie en busca de la cantidad?.

Esto demuestra que los productores colombianos, siempre y cuando el producto sea de calidad, no le deben temer a la exportación. Es interesante el paso que han dado muchos colombianos en ese sentido, y en especial nuestros avicultores, sector que se analiza seguidamente.

### 5.3.3 Contexto Mundial y Nacional del Sector Avícola.

**-Contexto Mundial.** Dreyer y Windhorst <sup>17</sup>(2011) afirman que la industria del huevo continúa cambiando y evolucionando rápidamente debido a una demanda creciente, los cambios tecnológicos y la presión de los consumidores y de los organismos gubernamentales reguladores. Además, como las preocupaciones medioambientales aumentan, la industria del huevo continuará su ascenso porque el huevo ofrece a los consumidores la fuente de proteínas con menor impacto medioambiental. Esto se comprueba con cifras, Evans <sup>18</sup>(2012), dice que la producción mundial de huevos alcanzó entre 2000 y 2010 un crecimiento del 2% anual, paso de 51 millones de toneladas a 63.8 millones, sin embargo en el 2013

---

<sup>16</sup> ELTIEMPO.COM. (2003). La ventaja comparativa en la globalización. [en línea]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-978990>

<sup>17</sup> DREYER J. y WINDHORST. (2011). Análisis del mercado mundial del huevo y ovoproductos. XXII Congreso Latinoamericano del Huevo en Buenos Aires, Argentina. Hy-Line International y Comisión Internacional del Huevo.

<sup>18</sup> EVANS Terry. (2013). Tendencias Avícolas Mundiales: Récord mundial de huevos a pesar de crecimiento más lento. [en línea]. Disponible en: <http://www.elsitioavicola.com/articles/2310/tendencias-avacolas-mundiales-2012-racord-mundial-de-huevos-a-pesar-de-crecimiento-mas-lento/>

apenas aumento 1% en la producción; según los analistas debido a que España perdió un 30% de su producción, porque la directiva de Bienestar Animal obligo a estas empresas a adoptar una producción más sana para el bienestar de las aves, con la cual trata de dar mayor espacio a las jaulas y a China, que vio afectada su producción por un brote de influenza H7N9 en ese mismo año.

Según datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), correspondientes al 2012, el 70% de la producción mundial de huevo, está concentrada en 10 países (45,8 millones de toneladas), siendo China, la primera productora con 24.500 millones de toneladas, encontrándose en una posición de total dominancia. La sigue en aumento Estados Unidos con 5.435 millones de toneladas; India, con 3.600 millones de toneladas, y siguen en la lista respectivamente los países: Japón, Rusia, México, Brasil, Ucrania, Indonesia y Turquía.

Se destaca en estos datos que entre los mercados que lideran esta producción, sólo tres son países desarrollados. Según los analistas, esto evidencia el importante papel que juegan las naciones emergentes en la dinámica de la producción global de huevos.

Con referencia a la demanda de huevos en Europa la lista de la FAO, está liderada por Alemania, que en 2013 importó poco más de 373 mil toneladas, siendo también el primer importador mundial. La siguen los Países Bajos e Italia, con 317.103 y 93.976 toneladas, respectivamente. Referente a estos fenómenos, Giacomozzi <sup>19</sup>(2014), atribuye esta dinámica de comercialización a que todos los productos se mueven entre los países de la Comunidad Europea sin aranceles, sumado a que las distancias entre los mercados son cortas.

**-Contexto Americano.** Siguiendo con los datos de la FAO, en el continente americano los países que tienen una mayor participación en la producción de huevo son: Estados Unidos, Argentina, Brasil, México y Colombia. La producción en Sudamérica en el 2012 llegó a 4,4 millones de toneladas, registrando un incremento de 89,9% siendo Brasil quien lidera la producción de huevos en la región, con 47,4% del total. Lo sigue Colombia, con 14,5% de participación, y más atrás se ubican Argentina, Perú y Chile. Estos cinco países abarcan el 87% de la producción de la región.

En Argentina el sector avícola estaba orientado al mercado interno pero frente a cambios económicos y políticos en el país empezaron a exportar productos avícolas, para ello fue necesario adecuar el producto a la demanda extranjera.

México, en los últimos 3 años se ha visto perjudicado por un repetido brote de influenza (H7N3), situación que llevó al sector avícola a sacrificar las aves,

---

<sup>19</sup> GIACOMOZZI C. Jaime. Situación actual de la industria del huevo. Ministerio de Agricultura. Oficina de estudios y políticas agrarias. Chile

especialmente en el Estado de Jalisco que fue el más afectado. Por esta epidemia muchos países han cerrado la entrada de carne y huevos de ave que sean provenientes de este país, perdiendo por lo tanto, participación en los mercados.

**-Contexto Nacional.** Atendiendo a los inicios del sector avícola, López (2007), afirma:

El sector avícola colombiano inicia en la década de los 20 a los 40 con la llegada de varios ejemplares para la producción, aunque el punto de partida fue en 1950 por la muerte de 12.000 millones de aves a causa de la enfermedad de New Castle, que ataca a las aves de corral, esto dejó a un lado ese modelo artesanal para que se fuera transformando en industrial, empezando a implementar tecnología como incubadoras, este nuevo proceso se fortaleció en el año 1983 cuando se creó la FENAVI (Federación Nacional De Avicultura En Colombia).

Según datos de FENAVI<sup>20</sup> (2013), con relación al número de granjas en Colombia y su ubicación, se tiene que en el 2002 se llevó a cabo el primer censo en este sector donde se manifestó que la mayor acumulación de granjas se encontraba en Lebrija (Santander), San Pedro y Guadalajara de Buga (Valle) lo cual permitió conocer las empresas que hacían parte de la producción de huevo.

Agrega este mismo informe:

La producción del sector avícola está basada en tres partes importantes la incubación, el engorde de pollo y las aves de postura.

Esta industria registro un crecimiento que le permitió pasar de producir un promedio mensual de 79.000 toneladas de alimentos (entre carne de pollo y huevo) en el año 2000 a 138.000 toneladas en 2010.

Para el periodo entre 2006 y 2011, la producción nacional promedio mensual de huevos pasó de 730 a 888 millones de unidades y en el año del 2011 creció en 9% en comparación con el 2010.

Se dice que la actividad avícola crece más que la bobina, debido a que en sus galpones se puede alojar gran cantidad de aves, y en el 2010 este sector representaba el 2,6% del PIB nacional y 40,4% del PIB pecuario, ubicándolo en uno de los más importantes para la economía del país.

Estos datos demuestran que Guadalajara de Buga, en este sector tiene un buen desarrollo, que de hecho ha crecido con el tiempo y lo posibilita para ampliar su mercado no solamente a nivel nacional sino internacional.

Siguiendo con el informe de FENAVI, éste resalta que el departamento del Valle del Cauca representa el 24% de la producción nacional: “El departamento que más producción maneja en cuanto a carne de pollo es Cundinamarca pero el Valle

---

<sup>20</sup> COLOMBIA. FENAVI-FONAV. (2013). Diagnóstico e impacto ambiental de la avicultura. Ed: Le print club express. Santa Fe de Bogotá.

del Cauca promete para lo corrido del año volverse en el productor número uno en Colombia, para lograr esto se conformaron clúster de proteínas blancas, sin embargo el Valle del Cauca ocupa el primer puesto a nivel nacional en producción de huevo”

Y para fortalecer el sector ha venido implementando medidas que ayudan a fortalecer el consumo de huevo, como por ejemplo incrementar la publicidad y promoción que se realiza a este producto, nuevas presentaciones, mostrar los beneficios que este aporta a la salud, inteligencia de mercados y por ultimo hacerle saber al cliente que este producto es más económico y puede ser más asequible.

Como una medida, para rebajar los costos de los productos avícolas y entre ellos el huevo, las empresas productoras avícolas en Colombia se están trasladando alrededor de los puertos ya que el alimento para las gallinas ponedoras es importado, y de esta forma disminuyen costos de transporte y precio del producto, haciéndose más competitivas en los mercados interno y externo.

A raíz de los problemas sanitarios surgidos en el sector avícola de México y China, aprovechando estas condiciones favorables, Colombia ha enfocado sus exportaciones a estos países tanto de carne de pollo como huevo, expandiéndose a esos mercados y obteniendo reconocimiento a nivel internacional. En el momento su objetivo es Centroamérica y Asia.

Estos logros son de gran importancia en el aspecto socioeconómico para el país porque generan empleo y mejoran el nivel de vida en la comunidad. El presidente de FENAVI afirmó que la industria avícola emplea cerca de medio millón de personas y aporta más del 3,9% del PIB agropecuario de Colombia”.

## **5.4 DIAGNOSTICO DEL SECTOR AVÍCOLA EN COLOMBIA.**

**5.4.1 Competencia.** El censo realizado en sector avícola por el DANE en el año 2002 arrojó los siguientes datos:

-clasificó a las empresas que se dedican a la avicultura por tipos de actividades, así: reproductoras, ponedoras y las de pollo de engorde.

- Determinó que las avícolas ponedoras tienen un 45% de participación en el total de este sector por dedicarse a diferentes actividades, y su gran producción y exportación, estas empresas son:

- Inversiones la Candelaria: Granja la Candelaria
- Inversiones Serrano Rueda: Granjas Villa de Líbano y La Veguita
- Avícola el Juanito: Granjas Chocoita y El Duende



- Avícola Carlos Ortiz: Granjas La Esperanza, Dos Quebradas, El Pílon
- Avícola Kakaraka
- Granja Avical S.A.
- Aves Emaus Ltda.
- Granja Algeciras
- Avícola Torcoroma: Granjas Buenos Aires, Agua Linda, San José, Villa Adriana y Torcoroma
- Avícola Santa Reyes S.A.: Granjas Montanel, Cajicá y Gallina Feliz
- Nutriavícola: Granjas Fátima, Armonía, Tuluá, Retorno, Palo Blanco, Diamante, Naranjal y Majadal
- Agricol S.A.
- Inversiones Serrano Rueda: Granjas Villa del Carmen y Agua Dulce
- Avícola Carlos Ortiz: Granjas El Laguito y Villa San Carlos
- Avisin Ltda: Granja Avisín
- Incubadora Santander: Granjas Canelos, Conquista y Tres Esquinas
- Avimol S.A.; Granjas Villa Mariela y San Pablo
- Inversiones J.V: Granja Capri
- Inversiones Acevedo Silva: Granjas el Madroño y El Guamito.
- Ovopacific. Conformada por ocho grandes empresas productoras de huevo en el Valle del Cauca que se aliaron para darle paso a una planta de pasteurización, siendo pionera en Colombia con la mayor capacidad instalada. Las empresas son: Santa Anita Nápoles, Avícola Santa Rita, Productora Nacional Avícola, Nutrientes Avícolas, Alimentos Avícolas, Agrícola Colombiana, E.A.T Avícola Alejandría y O Tafur y CIA.

Lo anterior demuestra que el sector avícola está fortaleciéndose con innovación y tecnología, ingresando a nuevos mercados con calidad, además de eso con capacidad de respuesta ante la demanda de otros países acerca de estos productos. Además, es necesario destacar que Colombia fue el primer país llamado a abastecer con huevos de consumo humano al mercado de México después de la crisis aviar; siendo Avinal (Medellín), una de las primeras empresas que comenzó a exportar estos productos a este país. Hasta ahora se han despachado más de 56 contenedores con 325.000 huevos cada uno, con

destino al mercado en fresco. Sin embargo, ha sido una jornada de aprendizaje, de la mano de la Dian, la Policía antinarcóticos y los compradores mexicanos, en estos inicios de exportación.

**5.4.2 Productos sustitutos.** Para Hernández y Mora<sup>21</sup> (2009), el producto sustituto del huevo es la Soya en sus presentaciones como lo es el Tofu o el yogurt; sus propiedades y características son muy similares al huevo, por lo que este está siendo reemplazado por las personas veganas, alérgicas, ya sea por economía o por su valor nutricional y también es utilizado este sustituto en las panaderías y pastelerías.

El tofu es bajo en calorías, con cantidades relativamente grandes de proteína y muy poca grasa. Es rico en hierro y dependiendo del coagulante usado durante su manufactura, puede también tener altos contenidos de calcio y magnesio.

Este producto es comercializado en las grandes ciudades como Bogotá, Cali y Medellín, , la soya está siendo importada de Bolivia, Estados Unidos, Argentina y Ecuador, recientemente se iniciaron plantaciones de Soya en las altillanuras del país, siendo el Meta una zona muy apta para la producción de este cultivo.

“La empresa Hosanna produce este alimento, vende el queso de Soya (Tofu) por 5.000 pesos, como también hay empresas o negocios veganos donde lo producen a un precio en promedio de 3000 a 4000 pesos la libra. La desventaja de estas empresas es que son pocas en el país y su producto no es tan reconocido”.

**5.4.3 Proveedores en Colombia.** La mayoría de insumos y materias primas para la producción avícola del país, se importa de Estados Unidos, debido a que los proveedores en Colombia son pocos. A raíz de esas dificultades que encarecen sus productos, once de las empresas del sector avícola unirán sus capitales a “Inversión Escala” de Girón Santander, para que a través de ella, acceder a materias primas. Así lo registra Domínguez<sup>22</sup> (2014) en portafolio.co:

La llamada integración vertical, que se promueve con el fin de lograr las conocidas economías de escala que les permite a las empresas la eficiencia necesaria en la producción, será un hecho en el sector avícola colombiano.

Así, con el objetivo de tener una empresa que les provea las materias primas y alimentos balanceados para sus procesos de producción, once de las más

---

<sup>21</sup> MORA M. Diana Patricia y HERNANDEZ O. Fabio. Creación de una empresa productora y comercializadora de productos saludables a base de soya para el mercado de la ciudad de Bogotá, cuyos flujos de información estén soportados en tecnologías de la información. Trabajo de grado. Ingeniería Industrial. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, 200 p.

<sup>22</sup> DOMINGUEZ, Juan Carlos. (2014). Avicultores tendrán su propia empresa que les provea insumos. En portafolio.co, redacción de economía y negocios. [en línea]. Disponible en: <http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-7694448>

grandes compañías del sector capitalizarán a Inversiones Escala, de Girón (Santander).

En la operación intervendrán las compañías Campollo, Pollos El Bucanero y la Cooperativa Vencedor, que son productores de pollo, y Santa Anita Nápoles, Nutrientes Avícolas, Alimentos Avícolas, Huevos Oro, Agrícola Colombiana, Agropecuaria Latinoamérica e Incubadora Santander, dedicadas a la producción de huevo.

En aras de la competitividad tanto nacional como internacional, de ese modo, estas empresas tendrán un sólo proveedor que supla sus necesidades de insumo y materias primas y abaratar costos, ofreciendo un producto más barato.

**5.4.4 Rivalidad en los productores colombianos.** Actualmente existen varias avícolas en el país, unas más fuerte que otras tendientes a crear oligopolios en las regiones, en especial en el Valle del Cauca; algunas empresas crean estrategias de compra y venta de huevos con nuevas presentaciones como es el caso de la pasteurización, huevo líquido, en rodajas, etc., para poder ofrecer variedad y marcar diferencias, los involucrados en esta actividad compran a las avícolas de menor competencia toda la producción para que aquellas empresas que están surgiendo, salgan del mercado.

Esta situación se da por el poder de negociación de los productores. Al respecto, Ramírez<sup>23</sup> (2014), afirma: “La estructura del sector industrial avícola colombiano se caracteriza por el alto grado de rivalidad entre los empresarios avícolas, lo cual se traduce, en muchos casos, en manipulaciones tendientes a alcanzar una posición favorable. Esta rivalidad responde a la presión que sienten los empresarios con respecto a la acción de sus competidores”.

**5.4.5 Materia prima utilizada en el sector avícola.** Las materias primas utilizadas en el sector avícola son: Aves de 19 semanas, concentrado, medicamentos veterinarios, comederos de Tolva, bebederos automáticos, nidal de madera, planta de gasolina, Bandeja de recolección, tanque de agua, carreta transporte de huevo, clasificadora de huevos y por último el empaque.

**5.4.6 Proceso del huevo pasteurizado.** Para la producción de huevo pasteurizado se utiliza este producto con cáscara; Carrera<sup>24</sup> (2011), explica el proceso:

---

<sup>23</sup> RAMIREZ, Mónica. (2014). El Sector Avícola Colombiano. Un Caso de aplicación del concepto de Competitividad. Artículo Departamento de Administración de Empresas. Universidad Autónoma de Bucaramanga

<sup>24</sup> CARRERA, Víctor. Una alternativa para el productor de huevo que ofrece grandes beneficios a la industria alimentaria. [en línea]. Disponible en: <http://www.wattagnet.com/articles/9931-huevo-industrializado>

- Se pesa el huevo, el cual para industrializar debe de ser de 60 a 65 g; asimismo el tamaño debe ser uniforme y adecuado para agilizar su tratamiento.

- Una vez calificado y aprobado el huevo, ingresa al lavado que es la primera área de una empresa industrializadora de huevo. Mediante cepillos adecuados, agua caliente, detergentes y soluciones desinfectantes ácidas o alcalinas grado alimenticio, el huevo se lava en un periodo de no más de un minuto, dependiendo esto de la dimensión o capacidad de la máquina lavadora.

- luego pasa a la máquina que se encarga de la pasteurización donde es separado el huevo de la cáscara se somete a altas temperaturas para la eliminación de bacterias como la salmonella después de esto el huevo se reposa y se empaqueta y lleva al cuarto frío donde se conserva hasta el momento de ser distribuido.

**5.4.7 Importancia del sector avícola.** Este sector ocupa un lugar muy importante en la economía agropecuaria nacional, ocupando el segundo lugar después de la ganadería (carne y leche) y por encima de la caficultura. Cada día toma más fuerza por su expansión nacional e internacional debido a la alta demanda de sus productos: carne, huevos, importantes en otras industrias y las nuevas presentaciones surgidas en el mercado.

“En el año 2013 el sector creció 11.1% a nivel nacional, por lo anterior el sector avícola en la región suroccidental genera 70.000 empleos directos, esto demuestra la importancia que posee este sector, ya que es sustento para muchas familias Colombianas, aportando positivamente a la problemática que afecta tanto al país como lo es el desempleo”. (Fenavi).

#### **5.4.8 Asociaciones que conforman el sector avícola:**

- Federación Nacional de Avicultores de Colombia (FENAVI). Fondo Nacional Avícola (FONAV)<sup>25</sup>.

De acuerdo a datos del portal de esta organización, se presenta como la entidad representativa del sector avícola colombiano, ejerciendo la representación gremial de los Avicultores con el propósito de propender por el desarrollo de la Industria Avícola, proteger y defender los intereses de los Avicultores, solicitar la atención necesaria y requerir la protección del estado que la producción Avícola necesite y Administrar los recursos del Fondo Nacional Avícola, entre otras.

La administración del Fondo Nacional Avícola está asignada por la Ley 117 a la Federación Nacional de Avicultores, con el producto de la Cuota de Fomento se crea una cuenta especial Denominada Fondo Nacional Avícola (FONAV) cuyo producto se destina hacia programas de investigación, asistencia técnica, sanidad

---

<sup>25</sup> COLOMBIA. FENAVI-FONAC. Op. Cit

animal, capacitación y estudios económicos, acopio y difusión de información, prestación de servicios a la actividad avícola, promoción de consumos y exportaciones, asistencia técnica y capacitación a pequeños avicultores y apoyar las acciones que al fondo Nacional Avícola le correspondan, de acuerdo con lo establecido en los documentos consejo nacional pollitas económicas y sociales (CONPES) que se encaminen al mejoramiento de las condiciones sanitarias y de inocuidad de la avicultura colombiana.

**5.4.9 Principales Ferias Avícolas.** Una feria es un evento social, económico y cultural establecido, temporal o ambulante, periódico o anual que se lleva a cabo en una sede y que llega a abarcar generalmente un tema o propósito común. Por lo general las ferias avícolas buscan darle impulso económico al sector, promocionar sus productos y expandir sus mercados tanto nacional como internacionalmente.

- Ferias Nacionales. Datos obtenidos de la Cámara de Comercio de Bogotá<sup>26</sup>:

**-CONGRESO EXPOSICIÓN NACIONAL AVÍCOLA.** Realizado por FENAVI, se lleva a cabo en tres escenarios diferentes: El empresarial, Administrativo y Técnico.

Brinda oportunidad a los empresarios vinculados a este sector de obtener conocimientos actuales de manejo, producción, y prácticas más utilizadas ya que cuentan con expositores de varios países además de eso cuenta con stands donde los empresarios dan a conocer sus productos, como también realizar negociaciones.

**-CORFERIAS.** El Centro Internacional de Negocios y Exposiciones de Bogotá CORFERIAS le da la bienvenida a la Feria Internacional de la alimentación y la hospitalidad – Alimentec, evento que reúne lo más representativo de la industria nacional e internacional, ofrece el marco propicio para negociar y establecer contactos comerciales con los principales compradores mayoristas distribuidores e importadores de Colombia, Países de norte - centro, Suramérica, Asia, Europa y el Caribe.

Alimentec se constituye en el encuentro más representativo de la industria alimenticia colombiana y latinoamericana en materia de alimentos procesados, hortifruticultura, bebidas, maquinaria, equipamiento, suministros, empaques, tecnología y servicios. Facilita encuentros profesionales y especializados, garantizando el relacionamiento de contactos cualificados.

**-SALA DE LAS AMÉRICAS:** Promueve y organiza diversos encuentros y actividades, por medio de los cuales se busca apoyar el desarrollo y fortalecimiento del sector logístico y del comercio exterior en el país, generando

---

<sup>26</sup> COLOMBIA. CAMARA DE COMERCIO. [en línea]. Disponible en: Bogotá. <http://www.ccb.org.co/>

espacio de encuentro y actualización donde las empresas pueden relacionarse y hacer intercambios comerciales, por medio de una muestra comercial variada en la que participan las empresas más representativas de Colombia y otros países. Además cuenta con programas académicos dirigidos por líderes mundiales según el sector.

Sala de las Américas ofrece el servicio completo en el asesoramiento y organización de eventos, ferias y congresos para entidades privadas o con marca compartida. Este servicio cuenta con el soporte desde la parte conceptual, académica, logística y/o comercial.

**-FERIA INTERNACIONAL DE BOGOTÁ:** Exposición industrial, se ha venido realizando hace 60 años bienalmente en la ciudad de Bogotá. Año tras año, la feria se consolida como el evento especializado, dirigido a las nuevas tecnologías aplicadas a todas las industrias productivas del continente. Se ha convertido en el motor de desarrollo y centro de contactos empresariales e industriales, fomentando el intercambio tecnológico y comercial.

●**Ferias Internacionales.** Datos recopilados de la página Web de la Cámara de Comercio Hispanoamericana<sup>27</sup>:

**-SEOUL FOOD & HOTEL:** Se trata de la segunda edición de la unión de dos grandes ferias: Food & Hotel Korea y Seoul Food. Ambas con 25 años de experiencia y trayectoria. Comenzó en 2003 en respuesta a la demanda de los seis países exportadores de alimentos más grandes, por un evento internacional exclusivamente de negocios en el mercado de alimentos y hotelería en Corea, por su rápido crecimiento; desde ese momento se consolidó como el mayor y más exitoso encuentro para profesionales y consumidores en Corea, certificado por UFI (Unión de Ferias Internacionales) en Corea.

**-ALIMENTARIA MÉXICO.** Salón Internacional de Alimentos y Bebidas que se celebra cada año en la capital, México D.F., asimismo, es el foro de negocios principal y la plataforma idónea para introducirse en los agro-negocios de la economía más grande de Latinoamérica. Reúne al sector vinculado a las industrias de Alimentos y Bebidas.

Alimentaria México contiene la oferta necesaria para cubrir las demandas de un país que en los últimos años ha internacionalizado sus hábitos de alimentación y se ha consolidado como privilegiada puerta de entrada a Estados Unidos.

La promoción de marcas y la innovación son dos de los ejes de los mercados actuales sobre los que Alimentaria México incide especialmente, a nivel de exposición, en los diferentes actos paralelos y como apuesta de futuro.

---

<sup>27</sup> ESPAÑA. CAMARA DE COMERCIO HISPANOAMERICANA. [en línea]. Disponible en: <http://www.camaco.es.com.co/index.php/servicios/ferias-comerciales-nacionales-internacionales>

**-FOOD & HOTEL MYANMAR.** Feria Internacional de Alimentos y Bebidas, Hotelería, Restaurantes, Panadería, Food Service, Equipamiento, Suministros y Servicios.

**-WORLDFOOD ISTANBUL.** Feria Internacional de Alimentos, Bebidas y Tecnologías para su Procesamiento, apoya la mejora del sector alimenticio de Turquía, producción alimenticia y sistemas productivos. La exposición y la conferencia son el punto esencial de reunión para desarrollar contactos de negocio y para discutir estrategias para las cuestiones claves que hacen frente a la industria en Turquía.

**-ALIMENTARIA BARCELONA.** Es uno de los salones de Alimentación y Bebidas más importantes del mundo. Así lo reconocen los principales operadores internacionales de la industria, el comercio y la distribución alimentarios. Un evento de referencia cuyos factores de éxito son la máxima especialización de su oferta, la innovación y una infatigable vocación exterior.

Y es que Alimentaria es capaz de reunir en un mismo espacio a los decisores de compra de la distribución, el comercio, el food service y el resto de operadores de la cadena alimentaria internacional por lo que participar en ella permite ganar cuota de mercado, reforzar la imagen de marca, establecer contactos comerciales y captar nuevos clientes. Congrega a los productos más representativos de todo el mundo, apreciados por más de 140.000 visitantes profesionales provenientes de los cinco continentes.

**-FINE FOOD AUSTRALIA 2014.** Es el evento premier de Australia, presenta la mayor colección internacional de bebidas, alimentos y equipamientos para el super mercadismo y la industria de la Hospitalidad y se celebra anualmente desde hace más de 27 años.

**-FOOD & HOTEL THAILAND.** Es el gran acontecimiento anual para los exportadores de alimentos, bebidas e insumos para la industria de la Hotelería, Restaurante y Catering, y el sector de ventas minoristas y mayoristas. Se trata de la exposición con nivel más alto de visitantes profesionales de todas las ferias de Tailandia y es la única galardonada por su excelencia y posicionamiento internacional por UFI, Unión de Ferias Internacionales, de la que es miembro desde hace 7 años.

#### **5.4.10 Principales modelos de producción de huevo.**

- **Modelo europeo.** Bajo estos parámetros, se sigue toda la Unión Europea, basado en la promoción de la sostenibilidad medioambiental, los más altos niveles de bienestar y sanidad animal, así como seguridad alimentaria y atender las demandas de la sociedad sobre la política alimentaria, dando lugar a un marco legislativo muy exigente, que en los últimos años ha mejorado al sector del huevo en diversas materias como: control de la salmonella en las ponedoras, gestión de

subproductos, reducción del impacto medio ambiental, alimentación y bienestar animal, entre otras.

Muchos de los países exportadores acogieron este modelo debido a que garantiza una producción medio-ambiental sostenible, también pone a prueba la “inocuidad de los alimentos”.<sup>28</sup>

“El proceso de producción del huevo se inicia en la granja avícola de puesta, donde se alojan las gallinas ponedoras de estirpes seleccionadas especialmente para producir huevos para el consumo humano. Estas explotaciones únicamente alojan a gallinas y no a pollos. Por esta razón, los huevos procedentes de granjas comerciales no están fecundados ni pueden incubarse para que nazcan pollitos”.<sup>29</sup>

● **Modelo estadounidense en Producción de Huevo.** Este modelo prioriza lograr altos volúmenes de producción, minimizar los gastos y maximizar las ganancias. Se observa una gran diferencia del modelo europeo, donde lo más importante es el bienestar de las aves, la conservación del medio ambiente.<sup>30</sup>

● **Modelo colombiano en Producción de Huevo.** “En Colombia el modelo que se utiliza para la producción avícola es el de producción masiva, por lo que se entiende que es producción de piso y jaula, estos modelos se basan en aprovechar al máximo el espacio disponible, donde se encuentran 10 aves por metro cuadrados, buscando mayor producción y menores costos”.<sup>31</sup>

Ventajas:

- Mayor producción.
- Mayor aprovechamiento del alimento.
- Mayor número de animales por m2.
- Más seguridad para las aves frente a depredadores.
- Mayor control de las aves para poder detectar a tiempo irregularidades.

Desventajas:

- Acumulación de gallinas en poco espacio.

---

<sup>28</sup> INOCUIDAD DE LOS ALIMENTOS. Puede definirse como el conjunto de condiciones y medidas necesarias durante la producción, almacenamiento, distribución y preparación de alimentos para asegurar que una vez ingeridos, no representen un riesgo para la salud.

<sup>29</sup> ORGANIZACIÓN INTERPROFESIONAL DEL HUEVO Y SUS PRODUCTOS (INPROVO). El modelo europeo de producción de huevos. [en línea]. Disponible en: [http://www.inprovo.com/images/archivos/modelo\\_europeo\\_de\\_produccion\\_06081002.pdf](http://www.inprovo.com/images/archivos/modelo_europeo_de_produccion_06081002.pdf)

<sup>30</sup> ESTADOS UNIDOS. Vuelve la revolución al mercado del huevo en Estados Unidos. En Revista Selecciones Avícolas. [en español]. Noviembre-diciembre de 2007

<sup>31</sup> COLOMBIA. INSTITUTO COLOMBIANO DE AGRICULTURA –ICA-(2006) Portal Institucional- [en línea]. Disponible en: <http://www.ica.gov.co/>



- Las gallinas se enferman por el aire contaminado.
- Altos índices de mortalidad por espacios reducidos.

De estos modelos el más interesante es el modelo europeo, tiene en cuenta factores que el modelo estadounidense y el colombiano, por tratarse de producción que causan impacto ambiental, no observan; además lo concerniente al factor de sanidad y bienestar es preocupante, desde el punto de vista de las condiciones en que estos animales se encuentran, en vez de generar ganancias pueden ocasionar pérdidas.

Además, por las pocas exigencias en las normas que tienen, la producción y comercialización es más barata y por lo tanto, están en condiciones de competir en precios de huevos y ovoproductos con los países europeos.

Tener modelos de producción de huevos y ovoproductos, con normas exigentes alrededor del bienestar y sanidad animal, y generación de poco impacto ambiental, garantizan la calidad y seguridad de un producto.

## 5.5 MARCO CONCEPTUAL:

● **CANALES DE DISTRIBUCIÓN:** Serie de entidades del marketing por las que pasan los bienes y servicios en su recorrido desde la producción hasta llegar a los usuarios. (Córdoba, 2013)<sup>32</sup>

● **CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN:** La capacidad productiva hace referencia al máximo nivel de producción que puede soportar una unidad productiva concreta, en circunstancias normales de funcionamiento durante un periodo de tiempo determinado. Se expresa en unidades relacionadas con periodos de tiempo: horas máquina diarias, horas hombre por semana, volumen anual. Este término pone de manifiesto si un sistema productivo es capaz de satisfacer la demanda o si ésta quedar insatisfecha. Además, evalúa si los equipos e instalaciones permanecen inactivos o han sido utilizados en su totalidad. (Olivero, 2010)<sup>33</sup>

● **DISTRIBUCIÓN:** Conjunto de operaciones dirigidas a situar los productos al alcance de los consumidores. En estadística, conjunto de los valores que puede tomar una variable aleatoria y de la probabilidad de que tome cada uno de ellos. (Olivero, 2010)<sup>34</sup>

---

<sup>32</sup> CORDOBA. M. Aláin. Canales de Distribución comerciales. En Revista Desarrollo Rural integrado. Junio-Septiembre de 2014. Barranquilla

<sup>33</sup> OLIVERO, Miguel. Capacidad del sistema de producción, conceptos generales. [en línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/capacidad-del-sistema-de-produccion-conceptos-generales/>

<sup>34</sup> OLIVERO. Ibid

●**EXPORTACIÓN:** Las exportaciones en economía hacen referencia a cualquier bien o servicio vendido o enviado con fines comerciales a un país extranjero

En otras palabras, la exportación es el tráfico de bienes y servicios propios de un país con el fin de ser usados o consumidos en otro país. Este tráfico puede generar numerosos y variados fenómenos fiscales dado que, cualquier producto enviado más allá de las fronteras de un país, está sometido a diversas legislaciones y puede estar sometido a acuerdos específicos que dan lugar a condiciones concretas según el país de destino. (productosdecolombia.com)<sup>35</sup>

●**GALLINAS PONEDORAS:** Se denominan "gallinas ponedoras" las que se destinan principalmente a la producción de huevos. Su vida comienza en una incubadora en una granja de pollitos. Pero para este trabajo solo se utilizan las hembras y son luego trasladadas a otro galpón donde empiezan su labor de poner los huevos. (Guía técnica para el manejo de gallinas ponedoras)<sup>36</sup>

●**GLOBALIZACIÓN:** Según el Fondo Monetario Internacional (FMI) "La globalización es una interdependencia económica creciente del conjunto de países del mundo, provocada por el aumento del volumen y la variedad de las transacciones transfronterizas de bienes y servicios, así como de los flujos internacionales de capitales".<sup>37</sup>

●**GRIPE AVIAR H5N1:** La gripe aviar es una enfermedad infecciosa de las aves, causada por virus la mayoría de los virus de la gripe aviar no infectan al ser humano, pero algunos, como el H5N1, causan infecciones humanas graves. Los brotes de gripe aviar en las aves de corral pueden ser motivo de preocupación para la salud pública mundial por su efecto en las propias aves, por la posibilidad de que causen enfermedad humana grave, y por su potencial pandémico. La aparición de epidemias de gripe aviar hiperpatógena en las aves de corral puede tener graves repercusiones en la economía local y mundial, así como en el comercio internacional. (Manuales prácticos de las Pymes)<sup>38</sup>

●**HUEVO:** alimento habitual y básico en la especie humana, rico en proteínas y fácil de digerir en la mayoría de preparaciones culinarias. Tiene muchas vitaminas y minerales esenciales. Cada 100 g de huevo fresco, entero y crudo tiene 12,6 g

---

<sup>35</sup> PRODUCTOSDECOLOMBIA.COM. [en línea]. Disponible en: <http://www.productosdecolombia.com/main/guia/Exportaciones.asp>

<sup>36</sup> AGRONEGOCIOS. Guía técnica para el manejo de gallinas ponedoras. [en línea]. Disponible en: [http://www.oeidrus-bc.gob.mx/oeidrus\\_bca/PublicacionDinamica/GuiaTecnicaGallinas.pdf](http://www.oeidrus-bc.gob.mx/oeidrus_bca/PublicacionDinamica/GuiaTecnicaGallinas.pdf)

<sup>37</sup> UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD). La globalización. Módulo Política Empresarial. [en línea]. Disponible en: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102051/Contenido\\_en\\_exe\\_modulo/EXE%20POLITICA%20EMPRESARIAL%20MODULO%202013/leccin\\_1\\_\\_la\\_globalizacin.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102051/Contenido_en_exe_modulo/EXE%20POLITICA%20EMPRESARIAL%20MODULO%202013/leccin_1__la_globalizacin.html)

<sup>38</sup> C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA), Manuales prácticos de las Pymes, Como convertir mi empresa en exportadora, Santiago de Compostela 2010. [en línea]. Disponible en: [http://www.bicgalicia.org/files/Manuais\\_Xestion/cast/1ConverteraEmpresaenExportadora\\_cas.pdf](http://www.bicgalicia.org/files/Manuais_Xestion/cast/1ConverteraEmpresaenExportadora_cas.pdf).

de proteínas, 10,6 g de grasas, 1,12 g de hidratos de carbono, 172 mg de fósforo, 126 mg de potasio y 50 mg de calcio.<sup>39</sup>

● **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:** Es la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo.<sup>40</sup>

● **INTELIGENCIA DE MERCADOS:** Es el proceso de identificación de clientes en los mercados internos y externos, con el fin de posicionar productos de oferta y demanda, teniendo en cuenta los factores de Productividad, calidad y Competitividad.

Una buena inteligencia de mercados, parte de la estructura y conformación empresarial, así sea persona natural o jurídica.<sup>41</sup>

● **LEAD SCORING APLICADO AL MARKETING:** Definir los indicadores e identificar los formatos con los cuales se trabajara en las variables cuantitativas y cualitativas.<sup>42</sup>

● **MARKETING ESTRATÉGICO:** Se requiere un análisis de los requerimientos de los clientes, además, se debe tener en cuenta los cambios que pueden tener el mercado, por otra parte, la manera de estar innovando constantemente, de acuerdo con esta información, se debe estar cambiando y observando el mercado constantemente.<sup>43</sup>

● **MERCADO:** Grupo de clientes o clientes potenciales que tienen poder de compra y necesidades insatisfechas. En los mercados, los compradores reflejan sus deseos en la demanda, buscando lograr la mayor utilidad posible, mientras que los vendedores buscan obtener ganancias al ofrecer productos que los consumidores o compradores estén buscando. Esta demanda y oferta de mercancías actúan como fuerzas que, al interactuar, permiten determinar los precios con que se intercambian las mercancías.<sup>44</sup>

● **MERCADO META:** Un mercado meta es el grupo de clientes al que captará, servirá y se dirigirá los esfuerzos de mercadeo. Para localizar posibles clientes es

---

<sup>39</sup> ibidem

<sup>40</sup> CASTAÑEDA, Mauricio. Marketing en el siglo XXI. 5 ediciones. Capítulo 3. Investigación de mercados. Ed: Trillas. España. p. 85

<sup>41</sup> ORTIZ, S. Uriel. Inteligencia de Mercados. En [elespectador.com](http://www.elespectador.com). Marzo 3 de 2011. [en línea]. Disponible en: <http://www.elespectador.com/opinion/inteligencia-de-mercados>

<sup>42</sup> PERIODICO VIRTUAL MARKETING. (2014). Para qué sirve el lead scoring. [en línea]. Disponible en: <http://periodico-marketing.com/2014/01/12/para-que-sirve-el-lead-scoring/>

<sup>43</sup> UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD), Op. Cit

<sup>44</sup> BANCO DE LA REPÚBLICA. Mercados. [en línea]. Disponible en: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/mercados>

necesario que se conozca aspectos como: edad, sexo, estado civil e ingresos, entre otros. Esto es segmentar el mercado.<sup>45</sup>

● **MONOPOLIO:** Es un mercado en el que un único vendedor —el monopolista— se enfrenta a una multitud de compradores.<sup>46</sup>

● **PASTEURIZACIÓN:** Es una operación de estabilización de alimentos que persigue la reducción de la población de microorganismos presentes en éstos de forma que se prolongue el tiempo de vida útil del alimento.

Si se reduce la población de microorganismos al principio del almacenamiento, la vida útil del alimento se alarga cuando el parámetro de calidad dominante es la presencia de microorganismos, ya sean patógenos o sólo alterantes, porque se tarda más tiempo en alcanzar una concentración intolerable de microorganismos, la pasteurización consigue disminuir la población de microorganismos mediante la elevación de la temperatura durante un tiempo determinado, lo que implica la aplicación de calor. Teniendo en cuenta los términos vistos del huevo y la pasteurización observamos que el huevo es un alimento rico en proteínas y esencial para el consumo humano no obstante puede ser dañino en la medida que no se le proporcione un adecuado tratamiento, por eso traemos a relucir la pasteurización que como su definición lo dijo ayuda a disminuir las bacterias que contengan este tipo de alimentos, no solo se pasteuriza el huevo también la leche y otros productos con el fin de evitar contagiar a sus clientes con bacterias.<sup>47</sup>

● **PLATAFORMAS VIRTUALES:** Se seleccionan aplicaciones informáticas que se puedan ajustar a la realidad de la empresa, por ejemplo: Actividad comercial, capacidad del talento humano, capacidad económica, entre otras.<sup>48</sup>

● **POSICIONAMIENTO:** Se refiere a la creación de una mezcla de mercadotecnia específica para influir en la percepción global de los consumidores potenciales de una marca o línea de producto.<sup>49</sup>

● **REGISTRO SANITARIO (INVIMA):** Es el documento expedido por la autoridad sanitaria correspondiente (Invima), mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar, envasar alimentos con destino al consumo humano.<sup>50</sup>

---

<sup>45</sup> BANCO DE LA REPUBLICA. Ibid

<sup>46</sup> BANCO DE LA REPUBLICA. Ibid

<sup>47</sup> FERNANDEZ, S. José María. Pasteurización. En Revista agropecuaria “El Campo”. Marzo del 2012. Bogotá

<sup>48</sup> VEGA, Carlos. Proceso de inteligencia de Mercados. (2012). Trabajo de grado. Gestión Empresarial. Universidad del Norte. Barranquilla. 88 p.

<sup>49</sup> URDANETA, César. (2013). Una estrategia de éxito para los negocios. Universidad de San Buenaventura. Programa de Administración de Negocios. Santiago de Cali.

<sup>50</sup> UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD), Op. Cit

●**SALMONELLA:** “Es una bacteria que produce la infección gastrointestinal conocida como salmonelosis, lo que hace referencia a la infección ocasionada por la bacteria de la salmonella, la salmonelosis es una enfermedad bacteria que afecta el tracto intestinal. Normalmente la bacteria de la salmonella reside dentro de los intestinos de los seres humanos y de los animales, y se desechan por medio de las heces. Los humanos se contaminan con la bacteria al consumir agua o alimentos contaminados por las heces, según lo define la Clínica Mayo. La salmonella también se encuentra en las carnes de aves crudas, la carne de ganado, huevos, y en ocasiones se han encontrado en frutas y vegetales sucios”.<sup>51</sup>

●**SATISFACCIÓN DEL CLIENTE:** Opinión del cliente que establece si un producto ha cumplido o superado su expectativa<sup>52</sup>

●**TRATADOS DE LIBRE COMERCIO (TLC):** Un Tratado de Libre Comercio consiste en un acuerdo comercial regional o bilateral para ampliar el mercado de bienes y servicios entre los países participantes, estos contienen normas y procedimientos tendientes a garantizar que los flujos de bienes, servicios e inversiones entre los países que suscriben dichos tratados se realicen sin restricciones injustificadas y en condiciones transparentes.<sup>53</sup>

●**VENTAJAS COMPETITIVAS:** La ventaja competitiva es la capacidad de una empresa de sobreponerse a otra u otras de la misma industria o sector mediante técnicas no necesariamente definidas, cada empresa puede innovar a su manera. Sin embargo, estas ventajas competitivas no siempre se pueden mantener por mucho tiempo debido a que los mercados cambian constantemente y las empresas tienen que estar alerta a estos cambios para no "pasar de moda" con las ventajas competitivas que desarrollen.<sup>54</sup>

## 5.6 MARCO LEGAL

El diseño del plan exportador de huevo pasteurizado de la empresa Hulifilpa al mercado de México, objetivo principal de este proyecto, requiere un análisis de la normatividad establecida tanto en el país de origen (Colombia) como en el país destino (México). Tener claro estos términos es muy importante para su realización además de darle solidez y credibilidad.

---

<sup>51</sup> SOTO, Ana. Salmonelosis: Una enfermedad que se transmite por alimentos. En Revista virtual TecnoVet. [en línea]. Disponible en: <http://www.tecnovet.uchile.cl/index.php/RT/article/view/6249/6105>

<sup>52</sup> UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD), Op. Cit

<sup>53</sup> ROMERO, Alberto. El TLC Colombia-USA. En Tendencias. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas millonarios futbol club y Administrativas Vol. VII No.2, Universidad de Nariño, Pasto, Colombia 2006.

<sup>54</sup> ARENAS, Antonio. (2013). Estrategias y ventajas competitivas. Trabajo de grado. Tecnólogo en Administración de Negocios. Universidad Tecnológica de Pereira. 50 p.

### 5.6.1 Normatividad existente en Colombia:

**-Tratado de Libre Comercio.** En 1995 entró en vigencia el Tratado de Libre Comercio que en principio se encontraba integrado por Colombia, Venezuela y México. Es necesario tener en cuenta que Venezuela renunció al tratado, haciéndose efectiva la renuncia el 20 de noviembre de 2006, quedando vigente México y Colombia, y en un nivel meramente político se alió Panamá ingresando en noviembre de 2004. (Guerra y Heinrich, 2011)<sup>55</sup>

Agregan estas mismas autoras que posteriormente, este tratado se extendió a la Comunidad Andina y a los Estados Unidos, a través de los esquemas ATPA/ATPDEA y a la Unión Europea, a través de SGP, con la intención de profundizar las relaciones comerciales y encontrar nuevos mercados. Estos tratados se analizarán en próximos párrafos.

En esta forma, el gobierno nacional con estas medidas, ha abierto la posibilidad a los empresarios de realizar inversiones para que desarrollen su capacidad productiva y estén en condiciones de exportar sus productos.

**-Ley 7 de 1991.** Dicta normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular el comercio exterior del país, se crea el Ministerio de Comercio Exterior, se determina la composición y funciones del Consejo Superior de Comercio Exterior, se crean el Banco de Comercio Exterior y el Fondo de Modernización Económica, se confieren unas autorizaciones y se dictan otras disposiciones.<sup>56</sup>

**5.6.1.1 Documentos requeridos en Colombia para exportar bienes:** El Ministerio de Comercio Industria y Turismo emitió los pasos a seguir para exportar, por ser importante para este trabajo, se consignan los documentos que se necesitan para tal fin:

•**Registro como exportador:** Se debe realizar la inscripción en el registro nacional de exportadores R.N.E. (Ley 6/92 - Devolución del IVA). Con el Decreto 2788 de 2004, modificado por el Decreto 2645 de 2011 de Min. Hacienda, se reglamentó el Registro Único Tributario (RUT), el cual se constituye en el único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN.

Para adelantar actividades de exportación, se debe tramitar este registro, especificando dicha actividad. En todo caso, según el Estatuto Tributario si es

---

<sup>55</sup> GUERRA, Sara y HEINRIH Manuela. (2011). Impacto económico del tratado de libre comercio entre Colombia y el Triángulo del Norte. Trabajo de grado. Ingeniería Administrativa. Escuela de Ingeniería de Antioquia. Envigado. 116 p.

<sup>56</sup> COLOMBIA. Ley 7 de 1991. Diario Oficial No. 39.632 de 16 de enero de 1991

persona natural, esta actividad es de régimen común. Para utilizar las aduanas colombianas, la empresa debe estar en el Régimen Común, (Reforma Tributaria 863 Art. 49 de Dic. 2003).

●**Certificado de origen:** Solicitud que permite obtener la prueba documental - Certificado de Origen- mediante la cual se acredita el origen de los productos colombianos con destino a la exportación, con el fin de acogerse a las preferencias arancelarias establecidas en los diferentes Acuerdos Comerciales suscritos por Colombia y a las preferencias unilaterales otorgadas en el marco del Sistema Generalizado de Preferencias-SGP. Se deroga la Resolución 3 de 1995 Consejo Superior de Comercio Exterior y se establece:

-Resolución 329 de 2009 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Origen).

-Circular Externa 037 de 2009 del Ministerio de Comercio,

-Decreto 2680 de 2009 del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (Productor nacional).

●**Vistos buenos:** El registro sanitario emitido por el INVIMA es necesario debido a que el producto de Hulifilpa es un alimento procesado, el cual requiere la certificación para poder ser comercializado a nivel nacional e internacional. La obtención de este registro da más confiabilidad al consumidor, además significa para la empresa posicionamiento en el mercado. También es una herramienta para el desarrollo y evolución en la empresa.

●**Factura comercial:** Documento en el que se fijan las condiciones de venta de las mercancías y sus especificaciones Sirve como comprobante de la venta, exigiéndose para la exportación en el país de origen y para la importación en el país destino. También se utiliza como justificante del contrato comercial. En ella deben figurar los siguientes datos: fecha de emisión, nombre y dirección del exportador y del importador extranjero, descripción de la mercancía, condiciones de pago y términos de entrega.

●**Lista de empaque o (packing list):** La Lista de Empaque guarda estrecha relación con la factura y normalmente la acompaña en todo momento. Documento que proporciona datos sobre la forma de embalaje de las mercancías, el contenido de los diferentes envases, y especifica los pesos y dimensiones.

●**Documento de Transporte:** Constituye el documento de contrato entre el expedidor (exportador) y el transportista para el traslado de determinadas mercancías de un lugar a otro. Es decir, es el contrato de fletamento entre el transportista y el exportador, el cual tiene carácter de título de propiedad sobre la mercancía. Fundamento Legal: Ley Orgánica de Aduanas (L.O.A): Artículos: 18; 30. Reglamento de la L.O.A: Artículos: 65; 68; 70; 73; 98; 99; 101.

●**Póliza de seguros:** La póliza de seguro tiene por objetivo dotar de cobertura al vendedor frente a los riesgos comerciales a los que se enfrenta al realizar una operación de venta internacional, es el documento principal del contrato de seguro en donde constan los derechos y obligaciones de las partes. El contrato tiene como objeto indemnizar al asegurado, previo pago de una prima al asegurador, hay que tomar en cuenta que esta indemnización es variable ya que está sujeta a que ocurra algún suceso inesperado que dañe la mercancía.

**5.6.1.2 Reintegro de divisas:** Monetizar o cambiar las divisas recibidas por concepto del pago de exportaciones de bienes al exterior. Para lograr lo anterior se deben seguir los siguientes pasos:

-Entregar la solicitud de reintegro adjuntando los documentos requeridos en cualquiera de las oficinas del Banco Agrario

-Una vez aprobada la solicitud de reintegro, recibir el valor solicitado, a través del abono efectuado por el Banco en la respectiva cuenta; se descuenta del valor a abonar los gastos y comisiones generadas por la operación de acuerdo a al tarifario vigente.

-Recibir copia de la liquidación correspondiente a la compra de las divisas y de la declaración de cambio debidamente numerada

●**Normas que regulan el reintegro de divisas:** Resolución Externa No. 8 (2000), "Por medio del cual se actualiza el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se modifica su titulación y numeración", Art. 15; Decreto 663 (1993), "Por medio del cual se actualiza el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y se modifica su titulación y numeración".

**5.6.2 Normatividad existente en México.** La actividad del Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA), como órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), se encuentra regulada en el marco jurídico vigente, su aplicación es de orden público e interés social. Le compete, entre otros, regular y vigilar que los animales, vegetales, sus productos o subproductos que se importan, movilizan o exportan del territorio nacional, no pongan en riesgo el bienestar general; constata la calidad e inocuidad de productos en materia agropecuaria, acuícola y pesquera, justificando con ello que la federación faculte al personal oficial para ejercer actos de autoridad.

Antes de realizar una importación el SENASICA realiza certificaciones, las cuales son: SENASICA-01-011 (Solicitud de la hoja de requisitos zoonosanitarios para importación de mercancías reguladas) y por otro lado se encuentra el formulario SENASICA03-008 (expedición de Certificado Zoonosanitario para la Importación).



**5.6.2.1 Trámites aduaneros requeridos para exportar en México.** Los documentos más usuales utilizados en la práctica del comercio exterior y en especial los exigidos por México de acuerdo a su Ley Aduanera de importación y exportación (2013)<sup>57</sup>, son:

- Oferta-Cotización
- Orden de compra
- Factura pro-forma: La factura pro-forma (proforma invoice en inglés) es un documento enviado por el exportador al importador para que éste pueda conocer exactamente y con antelación la facturación de la mercadería y debe contener:
  - Cantidad y descripción de la mercadería
  - Precio unitario y precio total de la entrega,
  - Tipo de cotización (Incoterms),
  - Forma e instrumento de pago,
  - Forma de envío y fecha de entrega, así como la validez de sus términos.

También se incluyen otros datos como:

- Nombre, dirección y teléfono del exportador
- Número de factura proforma
- Datos del importador
- Fecha y lugar de emisión
- Firma del exportador.

Además, en la factura pro-forma suelen insertarse leyendas que el importador exige debido a las reglamentaciones de su país. El importador la utiliza, normalmente, para efectuar los trámites de solicitud de licencias y permisos de importación, o para abrir la carta de crédito.

Contiene los mismos datos que la oferta en firme excepto la validez, puesto que no es válida como factura comercial. A diferencia de la factura comercial, la factura pro-forma no implica deuda alguna.

La factura pro-forma, puede tener un formato distinto al de la factura comercial, dado que esta última tiene que cumplir con los requisitos que exige la AFIP, lo que no ocurre en el caso de la pro-forma. Igualmente, en general los formatos de ambos documentos suelen ser similares a conveniencia de las partes. Otra utilidad de la factura pro-forma reside en poder ser utilizada para realizar los pagos anticipados por importaciones, aunque luego de concretarse la operación, el importador debe presentar sí o sí la factura comercial.

---

<sup>57</sup> MEXICO. Ley Aduanera 9 de diciembre de 2013

●**Factura comercial:** Es el único documento que se tomará como base para la determinación del valor de la transacción.

La factura comercial debe ser presentada en idioma español, en un original y tres copias, con la leyenda "Factura Original" y firmada a mano por la autoridad pertinente de la empresa, aclarando su nombre y cargo. Copias carbónicas o fotocopias no serán aceptadas como original.

La Factura comercial debe incluir los siguientes datos:

- Número de factura
- Lugar y fecha de emisión
- Nombre completo y dirección del exportador
- Nombre completo y dirección del consignatario
- Denominación y descripción de la mercadería
- Cantidad con indicación de la unidad de medida
- Precio unitario y total
- Moneda e transacción
- Condiciones de pago y entrega (Incoterms)
- País de origen
- Puerto de embarque
- Medio de transporte
- Lugar de entrega.

Además, debe contener la siguiente declaración: "Declaro bajo juramento que los precios consignados en esta factura comercial son los realmente pagados o a pagarse, y que no existe convenio alguno que permita su alteración, y que todos los datos referentes a la calidad, cantidad, valor, precios, etc., y descripción de la mercadería concuerdan en todas sus partes con lo declarado en la correspondiente shipper's export declaration."<sup>58</sup>

#### **5.6.2.2 Certificados especiales en México: (origen, calidad, análisis, sanitario, etc.)**

●**El Certificado de Origen:** El certificado de origen es la prueba documental de que un producto es considerado originario de México. Para ello debe cumplir con requisitos de transformación o elaboración que son conocidos como normas de origen. Se benefician las personas físicas y morales establecidas en el país, que exporten productos fabricados en el territorio nacional o bien transformen materias primas importadas que den cómo resultado un producto diferente.

---

<sup>58</sup> BARRIENTOS. Sergio. (2003). Factura comercial. [en línea]. Disponible en: <http://jdcuellar.wikispaces.com/Factura>

El certificado de origen no siempre es obligatorio. Puede ser requerido por la Aduana mexicana cuando la mercadería goce de una preferencia arancelaria o por medidas proteccionistas aplicadas a cierta mercancía (textiles, calzado, juguetes, bicicletas, etc.). Por ejemplo, se requiere certificado de origen para toda aquella mercadería originaria de países no miembros de la Organización Mundial de Comercio (OMC) y de aquellos con los que se tiene tratados de libre comercio.

Existen diversas normas de origen en los Tratados de Libre Comercio firmados por México y los esquemas preferenciales de los cuales los exportadores de Colombia se benefician. Por otra parte, algunos países que no otorgan beneficios arancelarios, exigen como requisito no arancelario la presentación de un documento oficial que respalde el origen de los bienes exportados a su amparo, para apoyar a los exportadores mexicanos en estos casos, la Secretaría de Economía desarrolló un formato de certificado de origen conocido como Certificado de Origen de Artículos Mexicanos.<sup>59</sup>

● **Lista de empaque (o romaneo):** Este documento detalla la cantidad de mercadería contenida en cada bulto, peso neto y bruto y sus respectivas medidas.

La lista de empaque es imprescindible para efectuar el despacho a plaza y tareas de inspección:

- Conocimiento de embarque: (marítimo)
- Guía aérea: (aéreo)
- Carta de porte: (terrestre)
- Póliza de seguro
- Documentos: que comprueben el cumplimiento de las obligaciones en materia de regulaciones y restricciones no arancelarias.
- Copia del documento presentado por el agente aduanal a la Administración General de Aduanas: que comprueba el encargo que se le hubiere conferido para realizar el despacho aduanero de las mercancías.
- Pedimento de importación en formato oficial.

**5.6.3 Normatividad de los tratados internacionales comerciales.** El análisis de estos tratados es de especial importancia, mediante ellos se ha podido ejecutar la importación y exportación de bienes y servicios entre distintas naciones.

---

<sup>59</sup> SEVERINO, Armando. Criterio y certificado de origen. [en línea]. Disponible en: [http://www.productosdecolombia.com/main/guia/Certificado\\_origen.asp](http://www.productosdecolombia.com/main/guia/Certificado_origen.asp)

**5.6.3.1 Alianza del Pacífico.** La Alianza del Pacífico es una iniciativa de integración regional conformada por Chile, Colombia, México y Perú, creada el 28 de abril de 2012 y entro en vigor en Enero del 2014.<sup>60</sup>

Sus objetivos son:

1. Construir, de manera participativa y consensuada, un área de integración profunda para avanzar progresivamente hacia la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas.
2. Impulsar un mayor crecimiento, desarrollo y competitividad de las economías de las Partes, con miras a lograr un mayor bienestar, la superación de la desigualdad socioeconómica y la inclusión social de sus habitantes.
3. Convertirse en una plataforma de articulación política, de integración económica y comercial y de proyección al mundo, con especial énfasis en Asia-Pacífico.

Dado la importancia de las pequeñas y medianas empresas como motores de



crecimiento económico y generadoras de empleo, los presidentes de Colombia, Chile, México y Perú, en la reunión del 23 de mayo de 2013 instruyeron definir mecanismos de apoyo para asegurar que las empresas se beneficien de las oportunidades que

ofrece la Alianza del Pacífico.

En cumplimiento del mandato anterior, se creó el Grupo Técnico de Pequeñas y Medianas empresas – PYMES, encaminado a profundizar en la colaboración de buenas prácticas en políticas públicas para apoyar a las pequeñas y medianas empresas, facilitando así el fortalecimiento y modernización de estas.

En este contexto, se han obtenido avances significativos, los cuales se estima sean de gran beneficio para las micro, pequeñas y medianas empresas, a efecto de que estas logren su estabilidad y consolidación, permitiendo su integración de manera eficiente a la economía formal, generando empleos e impulsando la economía regional.<sup>61</sup>

-Lineamientos:

---

<sup>60</sup> MÉXICO.(2007). Lineamientos técnicos alianza del pacifico, México D.C 2007

<sup>61</sup> Ibíd p. 123.

- Proponer proyectos especiales dirigidos a sectores de la actividad económica donde se presenten posibles encadenamientos de valor, desarrollo de proveedores, aprovechamiento del mercado de la región, posibilidades de exportaciones conjuntas a otros mercados y fomentar actividades económicas de alto potencial, entre otras.
- Fomentar posibles acciones e instrumentos con el objetivo de promover la modernización tecnológica y organizacional de las empresas, respetando los estándares internacionales.
- Formular e intercambiar programas para incentivar sectores productivos y buenas prácticas para apoyar el desarrollo del recurso humano a través de capacitación, intercambio de experiencias y asistencia técnica especializada, en los países de la Alianza del Pacífico.
- Fomentar acciones e instrumentos con el objeto de promover la modernización tecnológica y organizacional de las empresas, respetando los estándares internacionales.
- Trabajar coordinadamente en indicadores de desempeño que permitan medir el impacto de los programas de apoyos del gobierno orientados al fortalecimiento empresarial de las pequeñas y medianas empresas.<sup>62</sup>

Entre los resultados obtenidos en el marco de las reuniones, México presentó una propuesta para la implementación de una Red de seguimiento para los emprendedores que han sido incubados y/o apoyados por aceleradoras de negocios u otros programas públicos o privados. Asimismo, se incluyeron las experiencias y mejores prácticas en materia de semanas PYMES y del emprendedor. A fin de crear instrumentos que les permitan a las empresas continuar con su desarrollo, este grupo técnico será un mecanismo multiplicador en base a las buenas prácticas identificando los factores de éxito, facilitando la retroalimentación de los emprendedores de la Alianza.

En cuanto a las próximas acciones, la Presidencia Pro Témpore, conforme al mandato de los Cancilleres, giró instrucciones al Grupo Técnico de Pymes para que avancen en el desarrollo del estudio sobre competitividad de las Pymes propuesto por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), denominado “*Policies for SME Competitiveness in Latin America*”, desarrollado por *The Latin America and Caribbean Investment Initiative*. Se espera que este estudio sirva exitosamente para el desarrollo de las PYMES de la región mediante la mejora en cuanto a su competitividad.

---

<sup>62</sup> Ibid, p. 127

### 5.6.3.2 Tratado de libre comercio de Colombia con Estados Unidos Mexicanos.

El TLC que inicialmente fue un acuerdo entre México, Colombia y Venezuela tiene como objetivo incrementar las oportunidades de inversión, promover condiciones de competencia leal, eliminar las barreras entre las partes



para facilitar el comercio de bienes y servicios, así como diversificar el comercio. De la misma forma, se contempló un programa de desgravación, para la mayoría del universo arancelario en un período de 10 años, quedando excluida la mayor parte del sector agropecuario. En el año 2006 se convirtió en

un acuerdo bilateral entre México y Colombia, debido al retiro de Venezuela.<sup>63</sup>

Posterior a este hecho, se realizó un ajuste de las partes buscando incluir productos agrícolas e industriales que inicialmente no se contemplaron en el acuerdo, y adicionalmente se busca fomentar encuentros bilaterales entre empresarios e inversionistas; el mencionado ajuste, se ratificará en el transcurso del año 2011. Desde su entrada en vigor las exportaciones mexicanas a Colombia se multiplicaron por 12, al pasar de US\$306 a US\$ 3.757 millones, un crecimiento de 1.100%, mientras que las importaciones se multiplicaron 6,5 veces, al pasar de US\$121 millones a US\$795 millones. En la actualidad, el mercado colombiano es el segundo destino de las exportaciones mexicanas.

El TLC con México representa una gran oportunidad ya que tiene una población de 114.975.406 (censo 2011) habitantes, además de ser considerado el más alto consumidor de huevos del mundo.

- Arancel De Importación. El gravamen arancelario por acuerdo bilateral entre México y Colombia, es del 0% desde año 2006.

- Posición arancelaria del huevo pasteurizado en Colombia.

Código 0408: Huevos de ave sin cáscara (cascarón) y yemas de huevo, frescos, secos, cocidos en agua o vapor, moldeados, congelados o conservados de otro modo, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante.

Código 0408.19.00.00.Las demás presentaciones del huevo

Este marco legal analizado muestra que Colombia a medida que se han hecho los pactos comerciales, ha variado, configurándose a los estándares internacionales de los países con los cuales se han firmado los tratados; pero en teorías de los

---

<sup>63</sup> COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO (2014). Tratado de Libre Comercio entre los Estados Unidos Mexicanos y la República de Colombia. Acuerdos comerciales y de inversión. [en línea]. Disponible en: <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=11963>

expertos como: Vilorio <sup>64</sup> (2006), Acosta <sup>65</sup>(2009), y Reina <sup>66</sup>(2012) coinciden en afirmar que esta normatividad, en sus inicios, se manejó bajo una política de protección y una regulación de tipo administrativo tendiente al desarrollo de ciertos sectores industriales nacionales, a la vez que restringió la dinámica de los flujos de Capital foráneo al exigirle a las empresas convertirse en mixtas después de un tiempo de haberse instalado en el país, entre otras exigencias.

En el caso de las exportaciones, se ha abierto a las condiciones bilaterales, mediatizada por las políticas de mercado que han sido incluyentes y en general han beneficiado a todos los sectores del país, facilitando el flujo de bienes y servicios de un país a otro, en este caso entre Colombia y México.

**Cuadro 1. Comparativo entre el TLC con Estados Unidos y la Alianza del Pacifico, para la apertura de mercados por parte de la empresa Hulifilpa, comercializadora de huevos pasteurizados**

ALIANZA DEL PACIFICO	TRATADO DE LIBRE COMERCIO Colombia y México
Eliminación de gravámenes aduaneros	
Accesibilidad a las medidas sanitarias, para lograr más ingreso de productos.	Balanza comercial con México, presento un desbalance o déficit de 5130 millones de dólares.
Cooperación aduanera	Las exportaciones hacia México fueron: carborreactores, automóviles, productos de belleza, alimentos de mascotas.
Facilitar el tránsito y el movimiento migratorio de personas y bienes y capitales	Incremento del ingreso de turistas entere ambos países.
Intercambio de experiencias y herramientas para la planificación de proyectos de inversión.	Se acuerda cooperación y asistencia técnica para mejorar los estándares fitosanitarios.

<sup>64</sup> VILORIA, Joaquín. (2006). Ciudades portuarias del caribe colombiano: propuestas para competir en una economía globalizada. Banco de la República, sucursal Cartagena. 63 p.

<sup>65</sup> ACOSTA, Amilkar. (2009). Análisis de la economía colombiana. El TLC, la tabla de salvación. En Revista Radar Internacional. Mayo-junio. Bogotá

<sup>66</sup> REINA, Mauricio. (2012) Internacionalización de la economía colombiana: comercio e inversión. Ed: Trillas. Bogotá Colombia

### Cuadro comparativo (continuación)

Integración de los países del pacífico.	Acuerdo solo entre dos países, ya que Venezuela se retiró de la mesa de negociaciones.
Mayor oferta de productos y mejores precios.	Acceso preferencial de los productos colombianos.
Nuevas inversiones extranjeras	Desarrollo de la industria
Diversificación de los mercados, frente a las olas de crisis que se avecinan en otras regiones.	Colombia tiene un fuerte competidor como lo es estados unidos y su fuerte economía.
Integración más dinámica hacia el Asia	Esta alianza acerca más a Estados unidos
Permite consolidar cadenas globales de producción entre los países participantes.	413 productos están excluidos de este acuerdo
Acceso preferencial a los productos colombianos	93% de los productos colombianos, no tienen tasa arancelaria.
Fortalecimiento de las exportaciones entre los países que hacen parte del acuerdo.	El mercado son 120. 000.000 de consumidores potenciales.
Libertad de manejo de capitales y la integración de las bolsas de valores.	Similar a la alianza.
Apoyo en el fortalecimiento industrial y comercial.	Cooperación en mejoramiento industrial.
Cooperación para el fortalecimiento del turismo en la región.	Impulso al turismo entre ambos países
Se aprobó sinergia para los países para mejorar las pequeñas y medianas empresas.	Aún están en negociación el impulso a las pymes y medianas empresas.
El PIB de la alianza es el 35% de la economía de América Latina.	El PIB en este acuerdo, alcanza el 11% de la economía regional.

Este cuadro contempla todos los puntos acordados entre Colombia y los demás países integrantes de alianzas y acuerdos comerciales. En este caso TLC y Alianza del Pacífico.



## **6. ANALISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR DE LA EMPRESA HULIFILPA, LOCALIZADA EN GUADALAJARA DE BUGA-VALLE DEL CAUCA**

En este diagnóstico se tuvo en cuenta una serie de variables para determinar el potencial exportador de la empresa Hulifilpa, determinando sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, asociadas a elementos de inteligencia de mercados, que al final orientaron la viabilidad exportadora de la empresa para dar paso al diseño del plan exportador.

Alrededor de este objetivo, se analizaron los siguientes temas:

-Caracterización de la empresa, para conocer su estructura, recursos humanos, es decir, si la empresa tiene personal capacitado para llevar a cabo las actividades operacionales de la empresa, manipulación de maquinaria, trabajadores con dominio en el idioma de inglés o si por el contrario debe invertir en el mejoramiento de las competencias de sus empleados.

-Situación y experiencia de la empresa en el mercado nacional, siendo este un propulsor para la toma de decisiones, ya que en el departamento del Valle del Cauca existe una monopolización del producto lo cual hace necesario la apertura a nuevos mercados.

-Acceso a la tecnología, donde muestra que tan eficiente puede ser la planta de producción, cuenta con la tecnología necesaria para exportar su producto, es de fácil acceso, además de esto también se debe tener en cuenta las páginas web e información que puedan suministrar en internet para mayor seguridad por parte de sus clientes.

-Acceso a la información, para investigar acerca del mercado extranjero, en especial el país objetivo.

- Producto, para determinar si es de alta calidad que sean competitivo y cumpla con los requisitos que solicita el país al cual se quiere llegar, teniendo en cuenta los atributos de los productos, características, composición, calidad, diseño, función, envase, embalaje, protección, tamaño, forma, entre otras características que deben de hacer un producto que se diferencie de alguna u otra manera de la competencia.

-Capacidad de producción, en esta fase del proceso se comprueba si tiene o no posibilidades de exportar, ya que la demanda del país destino es muy amplia, lo cual haría de las exportaciones algo muy seguido, de esta manera se observa si la empresa puede o no con la exportación.

Analizando los puntos anteriores, se observa la capacidad financiera de la empresa, endeudamiento, solvencia económica y las posibilidades de obtener préstamos de entidades financieras para llevar a cabo el proceso de exportación.

-Inteligencia De Mercados, que consiste en la gestión propia lo cual permite la obtención y flujo constante de información, el conocimiento del mercado, y la interacción y desempeño de la empresa dentro de este.<sup>67</sup>

Al hablar del mercado se entiende que se trata tanto de los clientes como de los competidores, también variables cuantitativas como cualitativas. Cuando se observa la inteligencia de mercados de una manera más integra, se tiene en cuenta dos conceptos fundamentales: Inteligencia de negocios e inteligencia competitiva, siendo cada una muy diferente de la otra.

Por inteligencia de negocios se entiende al conjunto de estrategias y aspectos relevantes enfocados a la administración y creación de conocimiento sobre el medio, a través del análisis de los datos existentes en una organización o empresa, donde se tienen en cuenta sistemas informáticos, obteniendo así tendencias de ventas, nichos de valor, fuga de clientes.<sup>68</sup>

Esta herramienta usa soluciones de software y requiere trabajar bajo el análisis de los datos. De otro lado se encuentra la inteligencia competitiva, siendo este un proceso sistemático donde la empresa se apoya mediante la recopilación y análisis sobre los competidores, conocer sus movimientos o tener una idea de ellos en cuanto a aspectos financieros, comerciales, organizacionales, entre otros.

## **6.1 CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA**

Hulifilpa es una empresa dedicada a la pasteurización de huevo como también a la comercialización de este producto en la región del Valle del Cauca, su carácter es natural de régimen común ya que se encuentra obligada a la facturación de sus productos y cobro de IVA.

-RUT: 14899940-98

-NIT: 1489940-98

-Representante legal: José Julián Mondragón Guzmán, es el propietario y único dueño de esta.

---

<sup>67</sup> OROZCO, José y YARURO S. (2007). Marta. Estudio de Inteligencia de Mercados, plan estratégico exportador Venezuela y Argentina. Trabajo de Grado. Fundación Universidad del Norte. Maestría en Administración de Empresas. Barranquilla

<sup>68</sup> SANCHEZ, Ricardo. Inteligencia de Negocios. Trabajo de grado. Universidad del Cauca. Administración de Empresas. Popayán

-Domicilio: Carrera 9 # 22-16, Guadalajara de Buga (Valle del Cauca).

-Régimen: Común

-Actividad económica: Hulifilpa tiene como principal producto de comercialización el huevo pasteurizado, el cual se utiliza como materia prima para la elaboración de: pan, tortas, salsas y otros platos. En la búsqueda de ahorrar tiempo en los procesos productivos de estos alimentos, como también prolongar la vida útil de la materia prima y cuidar la salud de los consumidores por ser un producto 99% libre de bacterias, con buena calidad y presentación.

- Cronología Histórica. Fue fundada en el año 2008 con el nombre de J.J., donde comercializaba panales de huevo, queso y harina; en el año 2009 el fundador de la empresa José Julián Mondragón tuvo conocimiento del huevo filtrado por clientes de algunas panaderías que lo estaban implementando en sus procesos productivos, debido a esto empezó con la filtración de huevo de forma artesanal pero al ver que su demanda crecía decidió adquirir un préstamo para conseguir la maquinaria correspondiente el 22 de octubre del 2010, inició las funciones de filtración y pasteurización de huevo, con capacidad de 1 Tonelada diaria y poco a poco fue aumentando su producción cubriendo algunas empresas en Buga y el Valle del Cauca; finalmente en el año 2011 la empresa fue registrada en la Cámara de Comercio como Hulifilpa bajo el régimen común.

### **6.1.1 Direccionamiento estratégico de la empresa:**

-Misión: Ser una empresa líder en la producción y comercialización de huevo pasteurizado, contribuyendo de manera significativa a la sociedad en la generación de empleos y con participaciones importantes en el mercado nacional e internacional.

-Visión: Ser una de las empresas competitivas a nivel nacional e internacional, implementando altos estándares de calidad e innovación. Con capacidad de respuesta rápida y eficaz, cumpliendo los requerimientos de los clientes de forma efectiva, haciendo de ellos una prioridad.

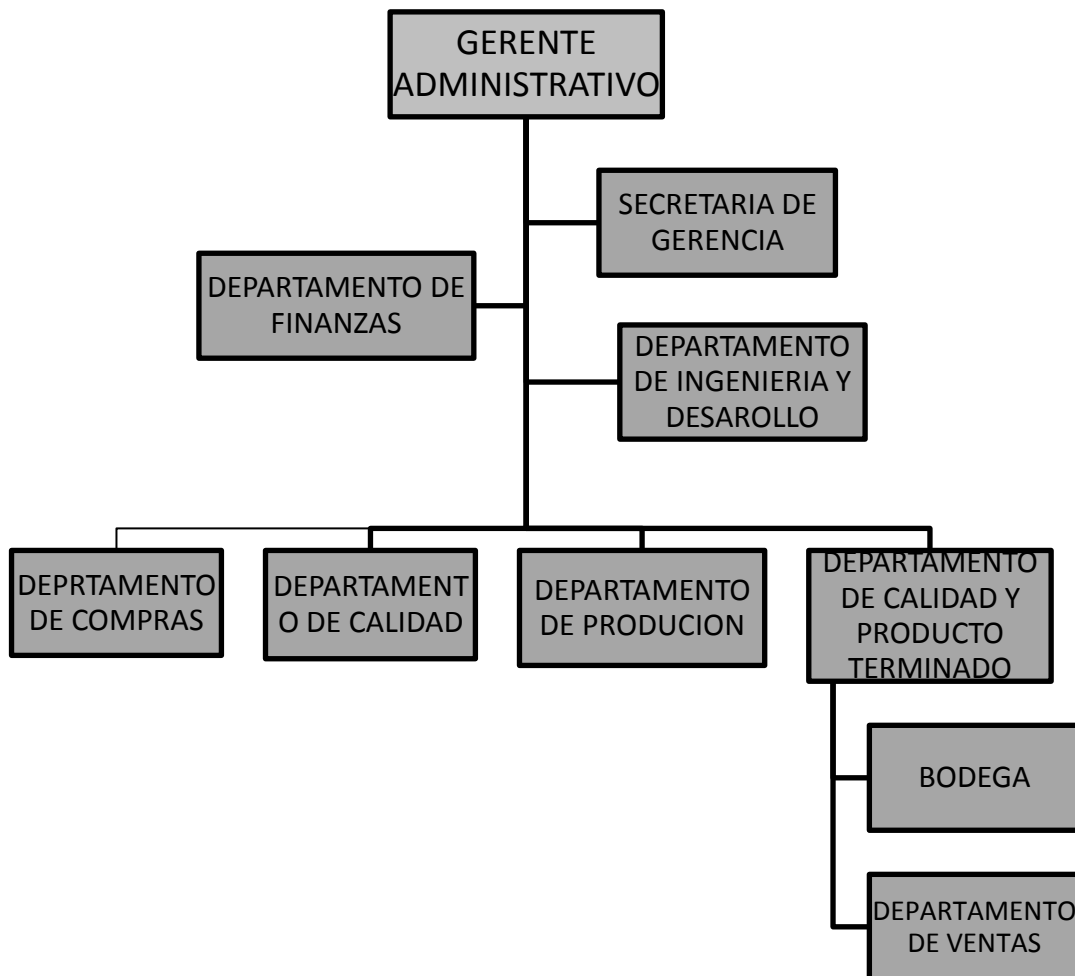
- Objetivos:

- Potencializar el consumo de huevo pasteurizado a nivel nacional e internacional.
- Consolidar los procesos de producción.
- Generación de empleos.
- Ampliar y fortalecer la oferta de huevo pasteurizado.
- Lograr la permanencia en el sector avícola e industrial como también un desarrollo sostenible.

- Obtener todos los certificados de salubridad.

### 6.1.2 Cronograma de la empresa

Gráfica 1. Cronograma de la empresa Hulifilpa



Fuente: Investigadoras 2015

La gráfica muestra que la empresa tiene en su parte administrativa un gerente Administrativo, secretaria de gerencia, cinco departamentos: finanzas, ingeniería y desarrollo, compras, de calidad, de producción, calidad producto terminado, de ventas y bodega.

### **6.1.3 Estrategias comerciales de la empresa:**

#### **●De publicidad**

- Utilizar medios masivos de promoción como páginas web, redes sociales
- Aumentar la publicidad en lugares como supermercados, panaderías y pastelerías industrializadas, empresas salsamentarías, etc.
- Publicitar en medios locales, regionales y departamentales (prensa, radio y televisión)

#### **●De producción y comercialización**

- Creación de nuevos productos a base de huevo pasteurizado.
- Se realizará venta directa.
- La distribución se hará de la fábrica al consumidor final
- Políticas de descuento por volumen y por clientes frecuentes.
- Implementación de créditos para los clientes más frecuentes
- La empresa se encarga del transporte del producto al consumidor final.
- El producto se ofrecerá en un empaque atractivo y de fácil manejo.
- Los empaques se ofrecerán en diferentes tamaños como el cliente lo necesita

#### **●De motivación**

- Capacitación permanente del personal.
- Implementación de técnicas motivacionales para el personal.

## ●Políticas de la empresa

### ▪Política de Seguridad, Salud y Medio Ambiente

-Acondicionar las instalaciones y establecer procesos operacionales de manera que no afecte la integridad de la persona, la propiedad y el medio ambiente.

-Cumplir con las leyes y reglamentos aplicables para la empresa

-Responder de manera efectiva a las emergencias que se puedan presenten cuando se realice el proceso productivo.

-Realizar revisiones permanentes para identificar posibles riesgos que puedan atentar con la integridad del personal.

-Capacitar permanentemente a los empleados de manera que sepan manipular la maquinaria evitando riesgos que se ocasionan por desconocimiento del proceso.

-Dentro de las capacidades de la empresa ofrecer empleo de manera que se pueda contribuir con una de las mayores problemáticas en el país.

-Capacitar, concientizar y comprometer a todos los empleados y contratistas en el logro de los objetivos de esta política. Llevar a cabo revisiones y evaluaciones periódicas para asegurar el cumplimiento de esta política y medir su avance.

-El tipo de huevo que la empresa maneja es el B

-Los huevos están estibados en cavas plásticas sobre 12 cm del suelo

-La empresa no deja que la materia prima este en la bodega más de 2 días su rotación es lo más rápido posible y se toma la más vieja para en empezar la pasteurización.

### ▪Política de Proveedores

- El pago de proveedores se realizará al momento de pedir la mercancía.

-La mercancía se recibe siempre que cumpla con las exigencias de calidad

### ▪Política de Trabajadores:

-Los pagos a los trabajadores se harán los 5 primeros días de cada mes.

-Se hace contratación laboral a tres meses con prestaciones sociales

## •Política de Clientes

- La empresa cumplirá los requisitos pactados con el cliente.
- Si la llamada del cliente se pasa de 2 minutos el empleado se verá obligado a devolverle la llamada.
- Tendrán privilegio los clientes frecuentes ante los nuevos.
- Las facturas de contado serán pagadas en el momento de la entrega del producto.

### 6.1.4 Normas de la empresa:

- Los empleados asignados a la planta de producción, deberán portar muy bien el uniforme, usar implementos como: tapa bocas, gorro, botas. En el caso de trabajar mujeres deberán mantener el cabello recogido, las uñas y el rostro sin maquillaje.
- Los uniformes deberán permanecer limpios.
- A la planta de producción no se deberá ingresar con llaves, anillos, collares, pulseras, aretes, dispositivos móviles, ningún objeto que pueda afectar la producción.
- Antes del ingreso a la planta, el personal deberá realizar la respectiva desinfección posteriormente al finalizar el proceso deberá repetir este paso.
- Al terminar la jornada laboral la planta deberá de quedar aseada, desinfectada y los desechos en el cuarto correspondiente.
- En la planta de producción solo puede ingresar personal autorizado.
- Se prohíben el ingreso de animales a la planta de producción.
- La compra de materia prima es diaria de una tonelada

### 6.1.5 Análisis interno de la empresa.

●**Talento Humano.** La empresa Hulifilpa cuenta con el recurso humano necesario para iniciar el proceso de producción, se necesitan 5 operarios, un secretario, un contador y el Gerente de la empresa, la empresa no cuenta con un manual establecido para indicar las funciones precisas de cada trabajador, por lo cual se deben de ocupar de varias actividades dentro del funcionamiento de la empresa, sin embargo, el Gerente puede controlar de manera efectiva los procesos que se

deben realizar en la empresa ya que ha indicado a cada uno de sus trabajadores las normas de esta, especificando como se debe ingresar a la planta, su respectiva desinfección, el ingreso del personal adecuado, el porte del uniforme, entre otras normas.

Actualmente se cuenta con dos trabajadores antiguos los cuales tienen pleno conocimiento del trabajo en la planta además de ser los encargados de inducir a los nuevos operarios, estos tienen educación académica hasta el bachillerato pero han operado las máquinas y han asistido a capacitaciones sobre el uso y manejo de la maquina principal, poco a poco, se ira introduciendo personal capacitado, por lo cual se pretende solicitar 3 pasantes Tecnólogos en Alimentos del Sena debido a que poseen conocimientos previos de la manipulación y producción de este producto, estos pasantes son remunerados con un salario mínimo, se realiza un contrato laboral el cual se renueva cada 3 meses con su respectiva seguridad social, de esta manera se completa la cantidad de trabajadores necesarios y capacitados para trabajar en planta de producción.

El horario de trabajo empieza a las 8:00 am a 12:00m y en la tarde de 2:00 pm a 6:00 pm, por lo cual los trabajadores cumplen con un tiempo estimado entre semana de 45 horas, sin embargo se pueden solicitar horas extras a los trabajadores que en el momento se necesiten.

A medida que se realicen cambios en la maquinaria o se reemplace la tecnología, de esta misma manera se ira capacitando al personal con los ingenieros que diseñen la maquinaria. Por otro, se implementan capacitaciones para la producción y manipulación del producto, con una frecuencia de cuatro en cada semestre.

**-Puntos Fuertes.** Se ha creado un ambiente laboral de compañerismo y compromiso, de esta manera se busca que los empleados tengan sentido de pertenencia con la empresa y trabajen a gusto, se tiene comunicación directa con el gerente de manera que la resolución de conflictos es más directa y más rápida. Se poseen los trabajadores necesarios y capacitados para operar la planta, contratos laborales definidos y horario normal de trabajo.

**-Puntos Débiles.** Entrada constante de nuevos trabajadores quienes deben capacitarse al momento de ingresar a la empresa a trabajar, trabajadores antiguos con conocimientos empíricos.

## **6.2 SITUACIÓN DE LA EMPRESA HULIFILPA EN EL MERCADO NACIONAL Y DEPARTAMENTAL.**

Esta empresa a nivel nacional no ha incursionado en busca de mercados, pero a nivel departamental si ya es conocida, actualmente tiene negocios directos con



empresas de Cali, Palmira, San Pedro y Buga, algunas de las cuales compran sus productos o son proveedores de materia prima.

**6.2.1 Historial de los compradores actuales de Hulifilpa.** Las empresas que actualmente tienen negocio directo con la empresa de estudio en el Valle del Cauca, son:

- **Empresas Sanín.** Nació hace más de unos 30 años en la ciudad de Cali. Esta empresa es una panificadora donde se elaboran más de 35 productos entre los cuales están los tostados, galletas, pastelería, pan aliñado que cubren la venta nacional e internacional. Esta empresa cuenta con distribuidoras en casi todo el país, localizadas en el Cauca, Costa Pacífica, Putumayo, Quindío, Risaralda y el Valle Del Cauca, también se encuentra exportando actualmente algunos de sus productos.

- **La Gitana.** Nace en Palmira (Valle Del Cauca) hace más de 50 años, esta empresa cuenta con una gama de productos de panadería y pastelería los cuales son distribuidos por todo el país.

- **Levapan.** Empresa dedicada a la producción de materias primas para la industria alimenticia y alimentos para el consumo directo, esta empresa tiene una gran línea de productos como panadería, salsas, compotas y gelatinas, las cuales son distribuidas en todo el territorio nacional y en la actualidad exportan a Brasil y Estado Unidos.

- **Panaderías de Guadalajara de Buga.** Por sus bajos precios abastece de este producto a todas las panaderías de la citada ciudad. Otras empresas, abastecedoras son: Granja Lorena y Avícola el Palmar, ubicadas en San Pedro (Valle del Cauca).

Hay que destacar que Ovopacific. Conformada por ocho grandes empresas productoras de huevo en el Valle del Cauca que se aliaron para darle paso a una planta de pasteurización, es su competencia más significativa, lo cual ha sido un motivo en la industria Hulifilpa, para incursionar en el mercado internacional.

## **6.3 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA HULIFILPA**

**6.3.1 Contabilidad, costos y finanzas.** La empresa Hulifilpa, ha dado buen manejo a sus finanzas debido a que no tiene acumulación de inventario, a medida que se tiene pedidos por parte de los clientes se solicita la materia prima a los proveedores, en este caso a las avícolas, por lo anterior no se presenta un estancamiento del producto y se mantiene siempre fresco, lo cual es muy conveniente siendo este un producto perecedero. De esta manera se tiene

disponible cierta cantidad de dinero que permite realizar otras actividades relacionadas con la empresa, ya que al pasar el tiempo la empresa va solicitando más espacio y más adecuaciones para un funcionamiento eficaz en todas sus operaciones.

### 6.3.1.1 Estados Financieros

**Tabla 1. Estado de resultados empresa Hulifilpa de 2011 a 2013**

<b>Estado de Resultados</b>			
<b>Empresa "Hulifilpa"</b>			
Al 31 de Diciembre del			
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Ventas	\$ 136.800.000	\$ 146.540.160	\$ 156.973.819
Costo de venta	\$ 68.586.000	\$ 76.932.918	\$ 81.860.911
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$ 68.214.000</b>	<b>\$ 69.607.242</b>	<b>\$ 75.112.908</b>
Gastos de Operación	\$ 32.703.000	\$ 33.911.295	\$ 35.166.063
Depreciación	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000
<b>Utilidad operativa</b>	<b>\$ 10.511.000</b>	<b>\$ 10.695.947</b>	<b>\$ 14.946.845</b>
Gastos financieros	\$ 15.537.461	\$ 15.107.137	\$ 14.552.881
<b>Utilidad antes de imp.</b>	<b>-\$ 5.026.461</b>	<b>\$ 25.803.084</b>	<b>\$ 29.499.726</b>
Impuesto de renta	\$ 1.658.732	-\$ 8.515.018	-\$ 9.734.910
<b>Utilidad Neta</b>	<b>-\$ 6.685.193</b>	<b>\$ 34.318.102</b>	<b>\$ 39.234.636</b>

Fuente: Industrias Hulifilpa 2015

La tabla muestra el estado de resultados de la empresa estudiada en tres periodos de tiempo, apreciándose que las ventas fueron creciendo de un año a otro ejecutándose en el 2013 una utilidad bruta de \$75.112.908; de igual forma los costos de venta tuvieron un movimiento similar, y al final del ejercicio la utilidad neta fue de \$ 39.234.636

**Tabla 2. Balance general empresa Hulifilpa de 2011 a 2013.**

<b>Balance General</b>			
<b>Empresa "Hulifilpa"</b>			
Al 31 de Diciembre del			
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
<b>Activos:</b>			
Efectivo	\$ 3.500.000	\$ 4.200.000	\$ 3.850.000
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 3.420.000	\$ 3.663.504
Inventario materia prima	\$ 1.300.000	\$ 1.291.620	\$ 1.383.583
Inventario producto en proceso	\$ 2.982.000	\$ 3.219.781	\$ 3.419.382
Inventario producto terminado	\$ 5.964.000	\$ 6.439.562	\$ 6.838.764
<b>Total activo corriente:</b>	<b>\$ 13.746.000</b>	<b>\$ 18.570.964</b>	<b>\$ 19.155.234</b>
Maquinaria	\$ 140.000.000	\$ 140.000.000	\$ 140.000.000
Equipos	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000
Vehículo	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000	\$ 5.000.000
Menos: depreciación acumulada	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000
<b>Total activo fijo neto:</b>	<b>\$ 170.000.000</b>	<b>\$ 170.000.000</b>	<b>\$ 170.000.000</b>
<b>Total activos</b>	<b>\$ 183.746.000</b>	<b>\$ 188.570.964</b>	<b>\$ 189.155.234</b>
<b>Pasivo</b>			
Cuentas por pagar Proveedores	\$ 375.800	\$ 125.000	\$ 231.500
Provisiones Laborales	\$ 875.000	\$ 1.960.500	\$ 3.465.500
<b>Pasivo Corriente:</b>	<b>\$ 1.250.800</b>	<b>\$ 2.085.500</b>	<b>\$ 3.697.000</b>
Obligación Financiera largo plazo	\$ 58.505.822	\$ 56.581.321	\$ 54.102.564
<b>Pasivo no Corriente:</b>	<b>\$ 58.505.822</b>	<b>\$ 56.581.321</b>	<b>\$ 54.102.564</b>
<b>Pasivos:</b>	<b>\$ 59.756.622</b>	<b>\$ 58.666.821</b>	<b>\$ 57.799.564</b>
<b>Patrimonio</b>			
Aportes sociales	\$ 130.750.000	\$ 95.750.500	\$ 92.255.700
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad del ejercicio	-\$ 6.685.193	\$ 34.318.102	\$ 39.234.636
<b>Total patrimonio</b>	<b>\$ 124.064.807</b>	<b>\$ 130.068.602</b>	<b>\$ 131.490.336</b>
<b>Total pasivo y patrimonio</b>	<b>\$ 183.821.430</b>	<b>\$ 188.735.423</b>	<b>\$ 189.289.900</b>

Fuente: industrias Hulifilpa 2015

En el balance general se aprecia que la empresa no ha tenido pérdidas en los tres años, el total pasivo y patrimonio entre el 2011 y el 2012, tuvo un aumento significativo, y entre este último año y el 2013, la diferencia fue poca.

### 6.3.1.2 Estructura de costos y gastos

**Tabla 3. Estructura de costos de producción**

Estructura de Costos producción			
Cocepto	2011	2012	2013
Unidades a producir	39.000	37.620	39.125
Por: costo MP unidad	\$ 400	\$ 412	\$ 424
<b>Subtotal costo MP</b>	<b>\$ 15.600.000</b>	<b>\$ 15.499.440</b>	<b>\$ 16.603.000</b>
Por: costo de la MOD/ unidad	\$ 975	\$ 1.004	\$ 1.034
Subtotal Costo MOD	\$ 38.025.000	\$ 37.779.885	\$ 40.469.813
Más: Prestaciones Sociales	\$ 16.848.000	\$ 17.353.440	\$ 17.874.043
<b>Subtotal costo MOD</b>	<b>\$ 54.873.000</b>	<b>\$ 55.133.325</b>	<b>\$ 58.343.856</b>
Empaque	\$ 25	\$ 26	\$ 27
Pausterizador	\$ 19	\$ 20	\$ 21
Gas Caldera	\$ 58	\$ 60	\$ 62
Agua	\$ 48	\$ 50	\$ 51
Energía	\$ 30	\$ 31	\$ 32
Más: CIF	\$ 181	\$ 186	\$ 192
<b>Sutotal CIF</b>	<b>\$ 7.059.000</b>	<b>\$ 7.013.497</b>	<b>\$ 7.512.858</b>
<b>Total Costo de la Producción</b>	<b>\$ 77.532.000</b>	<b>\$ 77.646.262</b>	<b>\$ 82.459.714</b>
Costo unitario total	\$ 1.988	\$ 2.064	\$ 2.108

Fuente: industrias Hulifilpa 2015

Los costos de producción están significados en: costo de mano de obra que representa el 71% en el costo total de producción. En el momento, el proceso tiene un alto nivel artesanal, la maquinaria utilizada no es automatizada.

Los costos indirectos de fabricación de la empresa Hulifilpa están compuestos por el empaque de los productos, el costo de transporte, el consumo de gas para las calderas, el pago de los servicios de agua y energía:

**-Empaques:** Los empaques son fabricados por la empresa *Bioplas*, quien realiza el empaque utilizado por Hulifilpa de manera que se adapte a las necesidades del producto, es decir, dependiendo del tamaño, peso, manejo y actividad. El costo del empaque es importante, sin embargo, por medio de este se lleva un importante mensaje al consumidor, el packaging se convierte en una herramienta de marketing, por lo que de alguna forma se puede indicar que el marketing pesa más que el costo.

**-Transporte:** La empresa Hulifilpa cuenta con un furgón de refrigeración para llevar a cabo la entrega de sus productos, si bien la integración vertical en la logística del transporte genera más independencia para la empresa, el costo de oportunidad de tener un capital invertido en un furgón es un tema de análisis, es

preciso evaluar el costo del transporte propio versus el costo de transporte con terceros.

**-Caldera:** El gas, es el principal insumo de la caldera, este es el ítem con más peso en los CIF, la empresa puede disminuir el costo en este proceso, existe la tecnología disponible en el mercado, sin embargo, es preciso realizar un estudio de evaluación financiera si es factible realizar el cambio en relación a una mayor producción, por el momento, en función del volumen que maneja la empresa, el costo es justificable.

**-Servicios Públicos:** El servicio de alcantarillado y suministro de agua representa el 27% del total, la producción implica la utilización de agua como insumo, el servicio de energía representa el 17%, es preciso aclarar que la planta se encuentra en un estrato bajo, por lo que el precio por metro cubico de agua y kW de energía es más económico.

En general, los gastos de Operación, en los años estudiados, representaron entre 22 y 23 pesos por cada 100 pesos vendidos, (como se evidencia en el cuadro posterior), se puede indicar que es alto el gasto operativo teniendo en cuenta que administrativamente solo se cuenta con el salario del director.

**Tabla 4. Presupuesto de los gastos de operación**

Presupuesto de los gastos de operación				
Concepto	Mensual	2011	2012	2013
Sueldo Director	\$ 850.000	\$ 10.200.000	\$ 10.659.000	\$ 11.138.655
Prestaciones sociales	\$ 412.250	\$ 4.947.000	\$ 5.169.615	\$ 5.402.248
Arriendo	\$ 1.000.000	\$ 12.000.000	\$ 12.360.000	\$ 12.730.800
Comunicaciones	\$ 202.000	\$ 2.424.000	\$ 2.496.720	\$ 2.571.622
Seguro	\$ 46.000	\$ 552.000	\$ 568.560	\$ 585.617
Articulos de Aseo	\$ 45.000	\$ 540.000	\$ 556.200	\$ 572.886
Prestaciones de Servicio	\$ 170.000	\$ 2.040.000	\$ 2.101.200	\$ 2.164.236
<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>\$ 2.725.250</b>	<b>\$ 32.703.000</b>	<b>\$ 33.911.295</b>	<b>\$ 35.166.063</b>

Fuente: Industrias Hulifilpa 2015

Se puede observar que las cuentas más representativas en los gastos operativos son el sueldo del director con el 47% y el gasto del arriendo en un 36%. El salario y las prestaciones sociales que la empresa paga al director tienen un valor de \$16'540. 903 en 2013; las funciones que tiene van desde la logística, manejo de personal y ventas. El pago del arriendo del inmueble utilizado por la empresa para el proceso de producción oscila entre \$ 12.000.000 y \$12'730.800, en el 2013.

**Tabla 5. Costo de la producción vendida**

Costo de la producción vendida			
Cocepto	2015	2016	2017
Costo de la producción	\$ 77.532.000	\$ 77.646.262	\$ 82.459.714
Más: inventario inicial PP	\$ -	\$ 2.982.000	\$ 3.219.781
Menos: Inventario final PP	\$ 2.982.000	\$ 3.219.781	\$ 3.419.382
<b>Costo de la producción terminada</b>	<b>\$ 74.550.000</b>	<b>\$ 77.408.480</b>	<b>\$ 82.260.113</b>
Más: inventario inicial PT	\$ -	\$ 5.964.000	\$ 6.439.562
Menos: Inventario final PT	\$ 5.964.000	\$ 6.439.562	\$ 6.838.764
<b>Costo de venta</b>	<b>\$ 68.586.000</b>	<b>\$ 76.932.918</b>	<b>\$ 81.860.911</b>

Fuente: Industrias Hulifilpa 2015

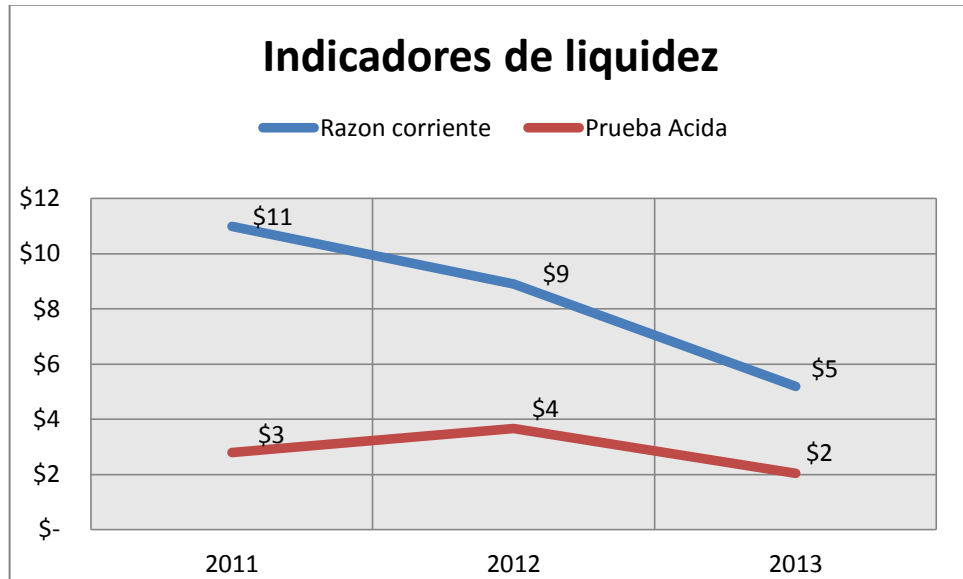
### 6.3.1.3 Indicadores Financieros

**Tabla 6. Indicadores de Liquidez**

<b>Indicadores Financieros</b>				
<b>Empresa "Hulifilpa"</b>		2011	2012	2013
<b>Indicadores de Liquidez</b>	Razón corriente	\$ 11	\$ 9	\$ 5
	Prueba Acida	\$ 3	\$ 4	\$ 2
<b>Indicadores de Endeudamiento</b>	Nivel de endeudamiento	33%	31%	31%
	Endeudamiento a corto plazo	2%	4%	6%
	Cobertura de intereses	0,68	0,71	1,03
	Lverage total	48%	45%	44%
<b>Indicadores de Eficiencia</b>	Rotación de Cartera	-	25,71	25,71
	Rotación de Inventarios	6,69	7,03	7,03
	Rotación de Activos Fijos	0,70	0,75	0,80
	Rotación de Activos Totales	0,74	0,78	0,83
<b>Indicadores de Rentabilidad</b>	Margen bruto	49,9%	47,5%	47,9%
	Margen operacional	7,7%	7,3%	9,5%
	Margen neto	-4,9%	23,4%	25,0%
	Rendimiento del patrimonio	-5,4%	26,4%	29,8%
	Rendimiento del activo total	5,7%	5,7%	7,9%
	Índice DuPont	-4%	18%	21%

- Los indicadores de liquidez surgen de la necesidad que tiene la empresa de medir la capacidad para cancelar sus obligaciones de corto plazo, comúnmente se utilizan para medir o establecer la facilidad o dificultad que presenta la compañía para pagar sus pasivos corrientes con el producto de convertir a efectivo sus activos corrientes. A continuación se presenta el gráfico de indicadores de liquidez de la empresa “Hulifilpa”. Para una mejor comprensión de la tabla se desglosa en gráficas de acuerdo a cada indicador:

**Gráfica 2. Indicadores de Liquidez**



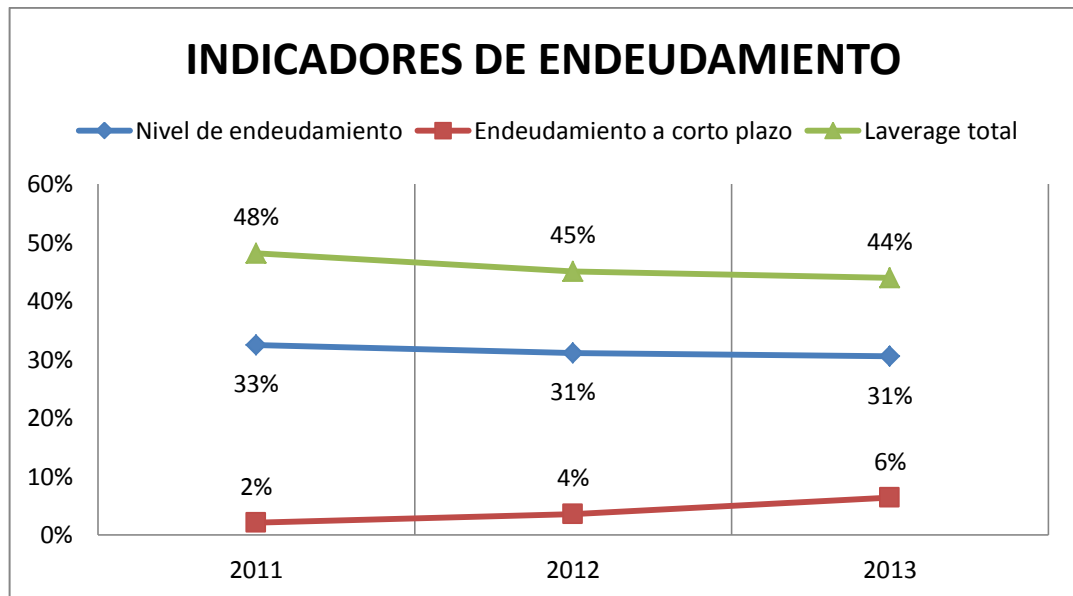
Fuente: Investigadoras 2015

El indicador de razón corriente presenta que por cada peso (\$1.00) que la empresa debe en el corto plazo cuenta con \$9 para 2012 y \$5 para 2013, para respaldar las obligaciones de corto plazo, lo indica una gran liquidez para la empresa, no obstante, el índice presenta disminución año por año.

Por su parte, la prueba acida demuestra la capacidad que tiene la empresa de hacerle frente a sus obligaciones de corto plazo sin contar con sus existencias, en este caso, por cada \$1.00 que se debe a corto plazo, se cuenta para su cancelación, con \$4 en el año 2012 y de \$2 para el año 2013 en activos corrientes de fácil realización. Suponiendo que si la empresa detuviera sus ventas y tuviera que pagar los pasivos corrientes, tendría la capacidad para hacerlo.

- Los indicadores de endeudamiento miden en qué grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa. De la misma manera, se trata de establecer el riesgo que corren tales acreedores, el riesgo de los dueños y la conveniencia e inconveniencia de un determinado nivel de endeudamiento para la empresa.

### Gráfica 3. Indicadores de endeudamiento



Fuente: Investigadoras 2015

**-Nivel de endeudamiento:** La gráfica muestra el nivel de endeudamiento de la empresa Hulifilpa, por cada \$1,00 que la empresa tiene invertido en activos, \$45 centavos corresponden a ese rubro para 2012 y \$44 centavos han sido financiados por los acreedores (bancos–proveedores, empleados, etc.). Los acreedores son dueños del 44% (2013) de la compañía, mientras los socios son dueños del complemento, es decir del 56%. El comportamiento de este nivel disminuye ligeramente año por año, la principal causa es la disminución del capital a modo préstamo que adquirió la empresa, el cual cada año disminuye.

**-Endeudamiento a corto plazo:** Por cada peso de deuda que la empresa tiene con terceros, \$4 centavos y \$6 centavos respectivamente tiene vencimiento corriente; o el 4% y 6% respectivamente de los pasivos totales tienen vencimiento en menos de un año. La tendencia es de un leve aumento anual, no obstante es claro que la empresa no tiene un endeudamiento considerable a corto plazo.

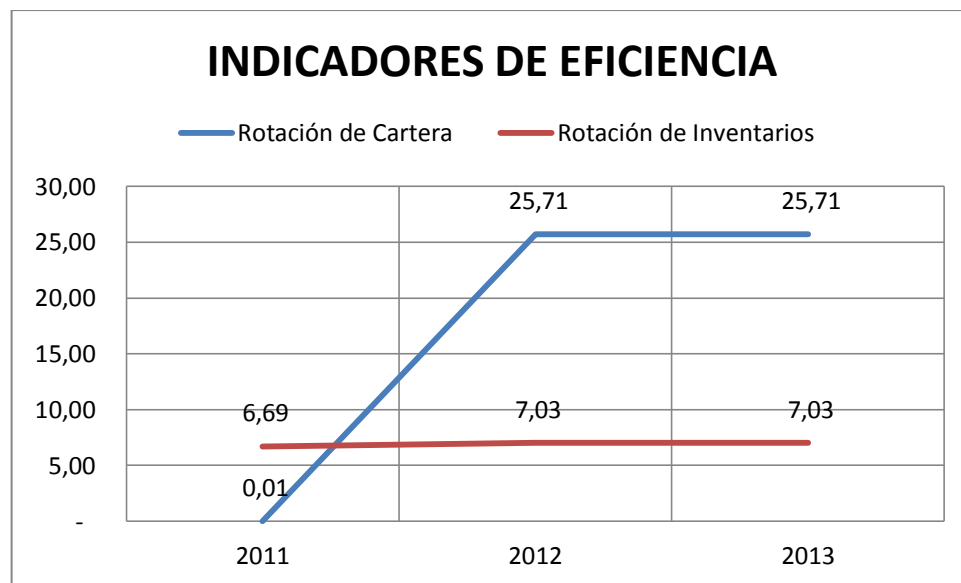


**-Leverage total:** Por cada peso \$1,00 de patrimonio la empresa “Hulifilpa” tienen deudas por \$44 centavos, o sea que el patrimonio de los dueños está comprometido en un 44% para el año 2013, este ítem viene en caída levemente, tras registrar en el 2011 un 48% y 45% para el 2012.

**-Cobertura de intereses:** La empresa no generó durante el primer período utilidades que superaran el pago de los intereses, esto en consecuencia de que el primer año la empresa obtuvo pérdidas en sus operaciones, para el año 2012 la empresa aun no generó utilidades como para cubrir los intereses generados, en el año 2013, se generó 1.03 veces utilidades superiores a los intereses pagados. Es decir que la empresa dispone de una capacidad limitada en sus utilidades para pagar intereses generados por las financiaciones bancarias.

**●Indicadores de eficiencia:** Tratan de medir la eficiencia con la cual la empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados en ellos. Si pretende imprimirle un sentido dinámico al análisis de la aplicación de recursos, mediante la comparación entre cuentas del balance general (estáticas) y cuentas de resultados (dinámicas).

**Gráfica 4. Indicadores de eficiencia**

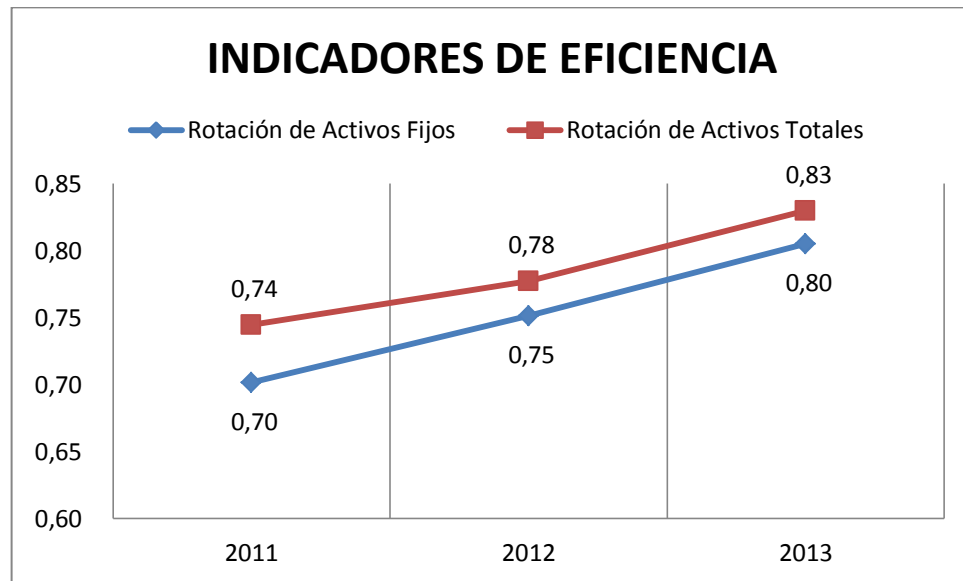


Fuente: Investigadoras 2015

**Rotación de cartera:** Las cuentas por cobrar de la empresa rotaron 25.71 veces durante el año de 2012 y 2013. Es decir que la cantidad en millones de cuentas a crédito se convirtió en efectivo 25,71 veces en el año. El nivel de rotación se mantuvo constante durante los dos últimos años.

- **Rotación de inventarios:** Los inventarios totales rotaron 7,03 veces en el año 2012 y 2013, o sea que las ventas valoradas al costo, fueron equivalentes a 7 veces en estos años, la tendencia se mantuvo constante, a excepción del año 2011, donde fue un poco menor, 6,69 veces.

**Gráfica 5. Indicadores de eficiencia II**



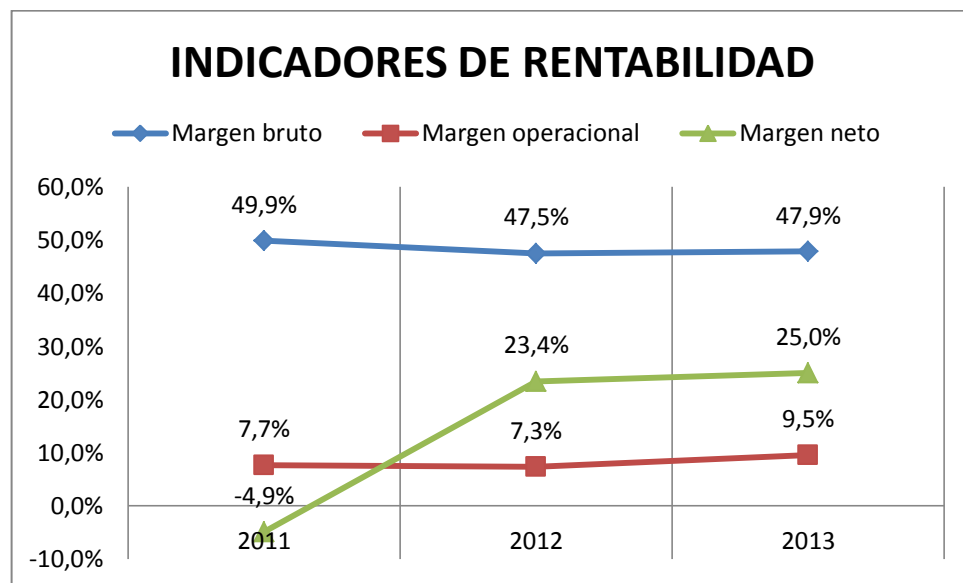
Fuente: Investigadoras 2015

**Rotación de activos fijos:** Los activos fijos rotaron 0.75 veces en 2012 y 0.80 veces para 2013, lo que quiere decir que las ventas fueron inferiores a los activos fijos. En otras palabras, no se alcanza a vender un peso por cada peso invertido en activos fijos, la empresa pudo vender 80% en pesos del valor de sus activos, tendencia que año tras año está marcada por un aumento considerable, por consiguiente, cuando se llegue al 100% quiere decir que las ventas son suficientes para cubrir la inversión en activos fijos.

**Rotación de activos totales:** Los activos rotaron 0.78 veces para 2012 y 0.83 veces para 2013, por consiguiente, por cada \$1,00 invertido en activos totales se pudo generar 78 centavos y 83 centavos respectivamente, indicador que va en aumento, su importancia radica en la seguridad financiera que se alcanza al obtener ingresos que sean igual o superiores a sus activos, es importante resaltar que este puede ser un objetivo atractivo de mediano plazo para la empresa.

- **Indicadores de Rentabilidad:** Denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera convertir las ventas en utilidades. Para los inversionistas, lo más importante de analizar con la aplicación de estos indicadores es la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total).

**Gráfica 6. Indicadores de rentabilidad I**



Fuente: Investigadoras 2015

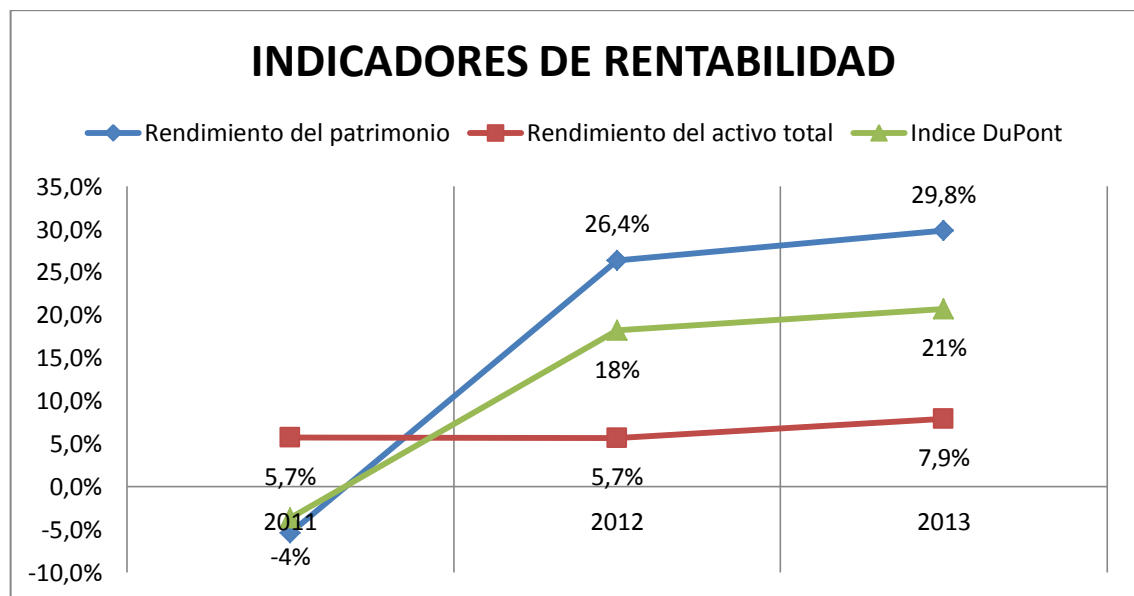
**Margen Bruto:** Las ventas generaron 47,9% de utilidad bruta en 2013, lo que indica que cada peso vendido en 2013 generó \$47,9 centavos de utilidad bruta, la empresa produce suficiente ingreso para cubrir sus costos de producción, no obstante este ítem es alto en comparación con empresas de otros sectores, dada la misma naturaleza y actividad económica que ejecuta “Hulifilpa” el margen bruto tiende a disminuir año tras año, lo que indica un mejor manejo de los costos de conversión de la producción.

**Margen operacional:** La utilidad operacional corresponde al 25% de las ventas en 2013, lo que indica que por cada peso vendido se reportaron 25 centavos de utilidad operacional durante el último año de evaluación. La tendencia de este criterio presenta un ligero aumento año tras año, por lo que se puede decir que los gastos administrativos, ventas y otros operativos están siendo optimizados, lo que refleja mejores resultados

**Margen Neto:** La utilidad neta correspondió al 9,5% de las ventas netas para 2013 y 7,3% para 2012, esta relación refleja la situación de la utilidad después de

ingresos y egresos operacionales y no operacionales que puede contribuir o restar capacidad para producir rentabilidad sobre las ventas, es importante resaltar que este indicador reporta una mejora importante año por año, lo que indica una mejora continua del control de costos y gastos de la empresa, así como una eficaz generación de dinero a través de las ventas del producto.

**Gráfica 7. Indicadores de rentabilidad II**



Fuente: Investigadoras 2015

**Rendimiento de Patrimonio:** Las utilidades netas sobre el patrimonio reflejan el rendimiento el cual debe compararse con la tasa de oportunidad o de descuento de los socios accionistas, los resultados de este indicador fueron inicialmente negativos para el año 2011 con -5,4%, para el año 2012 dio un importante salto pasando al 26,4%, para el año siguiente siguió creciendo llegando al 29,8%. Por cada peso vendido, los socios obtuvieron rendimiento de 29,8 centavos en el año 2013, lo que indica un resultado aceptado positivamente.

**Rendimiento del activo total:** La utilidad operativa con respecto al activo total, correspondió al 7.9% en 2013, lo que es igual que cada peso invertido en activo total generó 7.9 centavos de utilidad neta en 2013, la tendencia de este indicador en los tres periodos analizados es de crecimiento, el resultado de este indicador debe ser visto desde la óptica del inversionista, dependiendo del riesgo y otros factores que componen una tasa de descuento para determinar la viabilidad del proyecto.

**Índice DuPont:** Este índice es una forma de integrar un indicador de rentabilidad con uno de eficiencia, con el propósito de determinar si un rendimiento de inversión es procedente del uso eficiente de los recursos para generar ventas o del margen neto. La empresa presenta un índice Dupont del 21% para 2013 y 18% para 2012, obteniendo su rentabilidad especialmente por la eficiencia en los activos, dado que el margen es relativamente bajo, la rotación de los activos hace que esta mejore el índice DuPont año por año.

## 6.4 PRODUCCIÓN Y TECNOLOGÍA

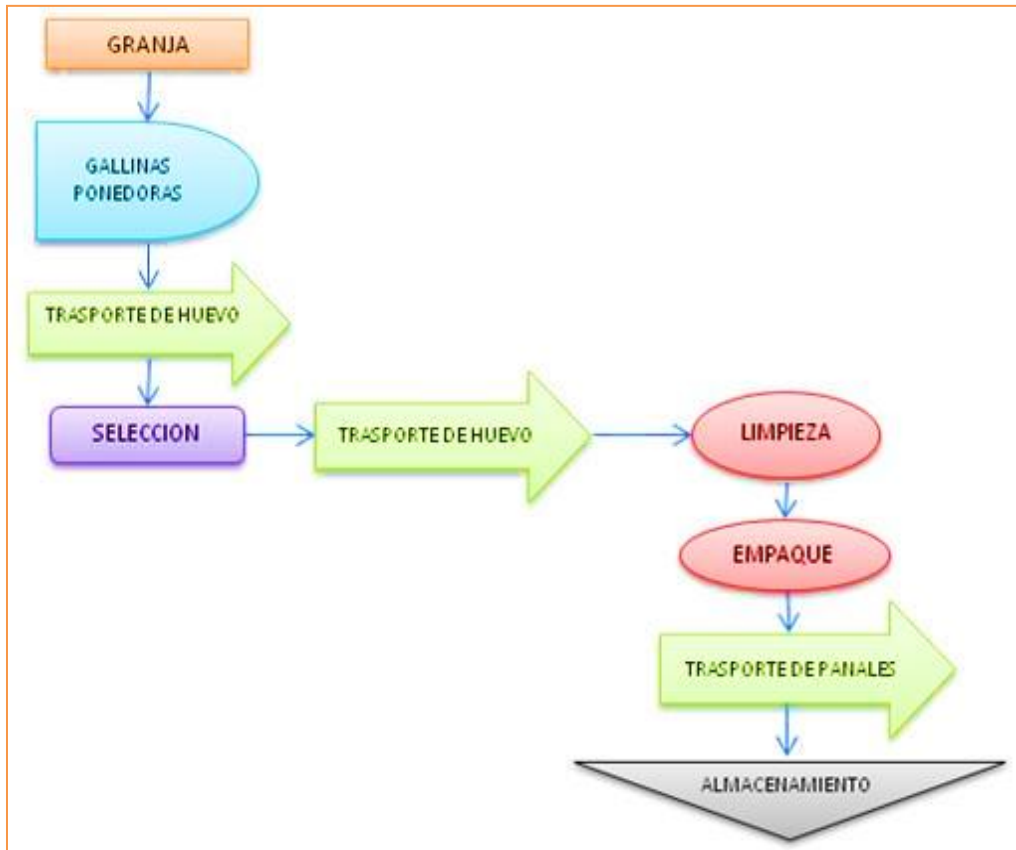
**6.4.1 Procesos de Pasteurización.** El proceso de pasteurización del huevo se realiza de la siguiente manera: el huevo fresco es introducido en una lavadora con desinfectantes para la limpieza externa del huevo, posteriormente pasa por una secadora donde el huevo queda limpio y seco para continuar con el proceso, de allí pasa a una polea donde se separa el huevo de la cáscara donde sale el huevo líquido llegando a un tanque, ya al estar en este punto el huevo pasa a la licuadora, aquí ya empieza el proceso de pasteurización donde la clara y la yema de huevo son sometidos a altas temperaturas por pocos minutos, terminada la pasteurización sigue a la máquina empacadora y luego se almacena en un cuarto frío.

Se empaca en bolsas de 15 a 30 kilos (como aparece en la fotografía), esta empresa cuenta con una capacidad de producción de una tonelada diaria, por ahora produce 3 toneladas mensuales lo que representa 36 toneladas anuales.



Fuente: Investigadoras 2015

**Gráfica 8. Diagrama de flujo de la pasteurización del huevo**



Fuente: Investigadoras 2015

Este diagrama muestra el proceso de la producción del huevo partiendo de las granjas avícolas, encargadas de crear las condiciones para la generación de huevos mediante gallinas ponedoras, materia prima utilizada por Hulifilpa, la cual se comercializa en paneles que contienen 30 unidades. El huevo tiene que ser seleccionado, especialmente tipo B, huevo con cáscara no limpio, para abaratar costos. La limpieza se ejecuta en la misma empresa Hulifilpa y después se somete al proceso de pasteurización, descrito en párrafos anteriores.

El transporte de la materia prima desde las avícolas hasta la planta de producción de Hulifilpa dura aproximadamente 40 minutos, lo cual representa una ventaja comparativa para la empresa. La producción no presenta contratiempos porque se requiere muy pocos productos para terminar hacerla, lo que se debe tener en cuenta es que el pedido de la materia prima llegue con prontitud.

**Gráfico 9. Procesos de producción**

DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES	ACCIONES	TIEMPO	DISTANCIA KM	OBSERVACIONES
Pedido de materia prima (huevo y desinfectantes)		1 día	15 km	San Pedro
Recibo de la materia prima		40 min		Operario 1 inspección.
Transporte del huevo a la lavadora		30 min		Operario 1 y 2 trasladan el huevo a la lavadora
Quebradora		1 hora 240 panales		
Licuada		2 minutos x 100 litros		
Filtradora		1 hora x 270 kilos		
Pasteurizadora		4 min x 8 kilos		
Empacadora		10 min x 150 kilos		Operario 3
Transporte al cuarto frío		10 min		Operario 4
Almacenamiento		6 min		Operario 4

Fuente: investigadoras 2015

Un análisis general del proceso de producción para Hulifilpa, permite evidenciar los siguientes puntos fuertes y débiles:

**Puntos Fuertes:** Negociación directa con productor de materia prima permitiendo de esta manera bajar los costos de producción ya que no existen intermediarios.

**Puntos Débiles:** Pocos proveedores.

#### 6.4.1.1 Proceso de producción máquina artesanal (hombre –máquina)

Se elaboró este diagrama para una maquina tipo artesanal Modelo 2010, la cual se usa para quebrar y licuar huevos, actualmente es alimentada con 240 panales de huevo por hora, esta cantidad es la necesaria para producir 270 kilos de huevo

pasteurizado. La actividad licuar tiene una capacidad de 100 litros por minuto. Los otros procesos se realizan con dos máquinas industriales.

**Diagrama: N°** hoja n° 1/1  
**Proceso:** Pasteurización de huevo  
**Método:** Actual  
**Fecha:** 25/03/2015  
**Elaboro:** Santiago Estupiñan González  
**Reviso:**

Hombr e	Tiempo min	Maquina actividad 1	Tiempo min	Maquina actividad 2	Tiempo min	Maquina actividad 3	Tiempo min
Alimenta maquina con huevos	60	Quiebra huevos	60			Pasteuriza	60
Descansa	6	Descansa	6	Licua	6	Descansa	6
Alimenta maquina con huevos	60	Quiebra huevos	60			Pasteuriza	60
				Licua	6		

Tiempos en min.	Método actual			
	Hombre	Maquina operación 1	Maquina operación 2	Maquina operación 3
Tiempo activo independiente	0	0	6	60
Tiempo activo concurrente	60	60	0	0
Tiempo inactivo	6	6	60	6
Rendimiento	100%	100%	9.09%	100%
Tiempo de ciclo	66 minutos			
Producción por hora	245.454545 kilos			

●Calculo de la capacidad

$$Q=(R*JT)/Te$$

Q= Capacidad



R= número de operarios

JT= Jornada de trabajo

Te= Tiempo estándar

$Q = (1 \cdot 8 \text{ horas} \cdot 60 \text{ min}) / 66 \text{ min}$

$Q = 7.2727$

Este Q significa que en una jornada de trabajo de 8 horas la maquina está en la capacidad de hacer 7.2727 veces su producción por hora entonces:  $Q \cdot \text{Producción por hora} = \text{Capacidad diaria de la maquina}$   $7.2727 \cdot 245.454545 = 1785.11726$  kilos por día  $\text{Capacidad de la maquina} = 1.785$  toneladas al día Se concluye que la maquina tiene una capacidad instalada o teórica de 245.454545 kilos por hora y una capacidad normal que es determinada según la demanda, de 3 toneladas mensuales la cual nunca supera la capacidad instalada.





La máquina es artesanal y por tal se debe hacer un mantenimiento preventivo cada 15 días, este periodo fue determinado con el fin de evitar inconvenientes e incumplir con los pedidos de los cliente.

**6.4.1.2 Cadena de suministro.** Para la cadena de suministro de la empresa Hulifilpa, se cuenta con dos proveedores de huevos: Avícola Granja Lorena y Avícola El Palmar, ubicadas en San Pedro (Valle del Cauca).

El contacto se realiza a través de vía telefónica, dado a la cercanía con estos proveedores se hace la entrega del producto el mismo día, el transporte se hace por carreteras desde las avícolas hasta las instalaciones de la Industria Hulifilpa.

El pago de esta mercancía se hace al momento de recibir el pedido; estas avícolas no tienen un sistema de crédito por lo cual la empresa debe realizar sus pagos al recibir la mercancía.

**Gráfico 10. Cadena de suministro de la industria Hulifilpa**

PROVEEDOR 1	ACCIONES	TIEMPO	DISTANCIA	OBSERVACIONES
Se hace el pedido de la materia prima vía telefónica.		1 día.	15 km	La respectiva avícola hace la entrega de los huevos en la puerta de la empresa.
Recibo de las materia prima.		2 horas		Recepción y almacenamiento de la mercancía.
PROVEEDOR 2	ACCIONES	TIEMPO	DISTANCIA	OBSERVACIONES
Se hace el pedido de la materia prima vía telefónica.		1 día.	15 km	La respectiva avícola hace la entrega de los huevos en la puerta de la empresa.
Recibo de la materia prima.		2 Horas		Recepción y almacenamiento de la mercancía.

Fuente: investigadoras 2015

Los puntos fuertes y débiles de la empresa Hulifilpa son: **Puntos Fuertes:** La empresa realiza la entrega del pedido en un día si este se realizó en el Departamento del Valle del Cauca, mano de obra calificada, empaque personalizado de acuerdo a las necesidades del cliente. **Puntos débiles:** La infraestructura necesita ser ampliada o movilizar la empresa a un lugar que cumpla con el espacio necesario para producir.

-Convenciones utilizadas en los gráficos:



## 6.4.2 Tecnología:

●**Tecnología de Operación:** La empresa Hulifilpa cuenta con dos máquinas industriales, las cuales tiene 4 y 5 años de funcionamiento respectivamente, con un mantenimiento mensual y este se realiza fuera de la jornada laboral para no afectar la producción y poder seguir con el normal funcionamiento.

-**Puntos Fuertes:** Maquinaria en buen estado, mantenimiento periódico que permite su buen funcionamiento. Las maquinarias han sido diseñadas por ingenieros industriales de última tecnología, además de eso muy competitiva con empresas locales, esta maquinaria tiene la capacidad de expandir su producción en un 90%

-**Puntos Débiles.** Dos operarios tienen conocimiento de la puesta en marcha de la máquina.

●**Tecnología informática:** En Hulifilpa se cuenta con plataformas informáticas que permiten realizar la contabilidad, recepción de pedido, inventarios, tiene acceso a internet y páginas Web.

-**Puntos Fuertes:** Maneja softwares para tener controlado la mayoría de sus actividades.

-**Puntos Débiles:** Se debe hacer una actualización del software.

●**Calidad:** En la empresa Hulifilpa se realiza una estandarización del producto y el proceso productivo, brindando la mejor calidad a todos sus clientes.

-**Puntos Fuertes:** Materia prima de buena calidad y certificado INVIMA.

-**Puntos Débiles:** Falta certificaciones internacionales.

-**Puntos Fuertes:** Rotación activa de producto terminado, cada semana se hace rotación de inventarios y se actualiza el Kardex cada 15 días.

-**Puntos Débiles:** Debido a que es un producto perecedero se debe tener muy poco inventario en stock lo cual deja a la empresa con poca capacidad de respuesta ante pedidos más grandes.

## 6.5 PRODUCTO

El producto que la empresa Hulifilpa produce y comercializa es el huevo pasteurizado, de excelente calidad y muy competitivo, con precio por debajo de los que ofrece la competencia ya que se puede ver que en los mercados se obtiene 1 kilo de huevo pasteurizado entre \$4.000 y \$5.000 pesos, pero la

empresa puede mantener un precio de \$ 4.050 pesos, con un margen sobre los costos y gastos del 34%.

**Tabla 7. Determinación del Precio**

Costo de Producción	\$	2.108
Gasto de Operaciones	\$	903
Total Costo por Unidad	\$	3.011
Margen de Ganancia		34%
Venta	\$	4.034

**-Puntos Fuertes:** La empresa ofrece un producto de buena calidad y con un precio menor que la competencia, lo cual crea fidelidad hacia la empresa. El margen de ganancia representando el 34% permite a la empresa competir con precio, en un escenario competitivo en donde se presiona a bajar precios.

**-Puntos Débiles:** En general el precio se mantiene en \$4.034 pesos, dado que se depende de avícolas como proveedores el precio se hace más sensible a los altos y bajos que esté presente.

**6.5.1 Aspectos determinantes de la fijación del precio:** La empresa Hulifilpa calcula su precio con costos de materia prima que en este caso sería los huevos que se requiere para la producción que se vende en el mes, más los costos de producción en los cuales podemos encontrar el pago a los empleados, el arrendamiento del local, los servicios e impuestos que se deben de cubrir mensualmente, también los demás insumos que se necesitan para que el producto salga al mercado como el empaque, los desinfectantes, canastillas etc. y con el margen esperado por la empresa el cual se estima en un 20%, por medio de este cálculo la empresa elige el precio.

**6.5.2 Empaque.** El empaque que ofrece Hulifilpa para su producto es una bolsa plástica con una tapa en un costado de la bolsa para que su utilización sea más fácil, luego esta bolsa es empacada en una caja de cartón buscando proteger el producto de posibles daños que puedan afectar la calidad del producto, este empaque viene con el respectivo logo de la empresa, la etiqueta y otras informaciones como: lote, fecha de vencimiento, dirección, forma de conservación, contenido.



**-Puntos Fuertes:** Es un empaque de fácil utilización, se puede guardar fácilmente y preserva la calidad del producto.

**-Puntos Débiles:** El diseño no es atractivo para los consumidores, por lo cual se debería realizar un estudio y así realizar los ajustes necesarios para que el empaque sea más ergonómico.

**6.5.3 Garantías de los productos.** Hulifilpa brinda garantía en sus productos y se hace responsable de algún daño que haya sido provocado en la fábrica, ya sea que el empaque se encuentre averiado o el producto llegue en mal estado al cliente, correspondiéndose a daños en la cadena de enfriamiento debido a que estos son transportados en los furgones de la empresa a temperaturas de 1°C – 4°C. Por el contrario la empresa no brindará garantía en daño de mercancía si el cliente no cumple con las recomendaciones de almacenamiento dadas por la empresa.

#### **6.5.4 Área de Mercadeo**

**6.5.4.1 Estrategias en la elaboración del producto.** La empresa Hulifilpa tiene como estrategia fabricar el huevo pasteurizado con huevos sanos y de mayor tamaño, además le brindará al cliente un empaque cómodo de utilizar y la facilidad de que este escoja el tamaño del empaque para que el cliente compre la cantidad necesaria a utilizar de modo que no genere desperdicio ni sobrantes esto genera satisfacción en el cliente con el producto, por lo anterior se busca tener una diferencia de la competencia.

**-Puntos Fuertes:** Se ofrece un producto a la medida del cliente, esto hace que los clientes estén más interesados de comprar el producto puesto que pueden comprar la medida exacta que requieren.

**-Puntos Débiles:** El empaque no es biodegradable lo cual trae una desventaja ya que se está convirtiendo en un requisito para estos empaques.

El costo de la materia prima representa el 20% en el costo total de producción, el tipo de huevo adquirido para el proceso de producción de Hulifilpa es de huevo Tipo B, sin limpieza en el cascarón, este tipo de huevo no es muy comercial, por lo que es más económico, la limpieza del huevo es realizada por Hulifilpa.

● **Otras estrategias:**

-**Promoción:** La empresa Hulifilpa para darse a conocer local y regionalmente tiene como estrategia de promoción hacer pautas publicitarias en diferentes emisora, cuenta con página web donde se puede encontrar toda la información de la empresa y el producto, también en redes sociales donde se da a conocer los beneficios del huevo pasteurizado y sus nutrientes.

-**Puntos Fuertes:** Esta manera de pautar publicitariamente es de las formas más comunes de dar a conocer una empresa en la ciudad que se encuentra ubicada la empresa es la manera más directa de llegar a al consumidor.

-**Puntos Débiles:** La publicidad no se realiza en periodos constantes, lo cual produce que la recordación sea a un grado mínimo.

-**Plaza:** La empresa Hulifilpa en la actualidad se encuentra ubicada en Buga (Valle Del Cauca) en la Carrera 9 # 22-16, siendo esta una ubicación estratégica. Esta carrera es muy transitada por personas de la ciudad Buga y por personas que viene de otros lugares del país, además de que es un lugar cercano a las afuera de la ciudad y esto permite una mejor movilidad.

La empresa Hulifilpa actualmente le vende a la panificadora Sanín y algunas panaderías de la ciudad de Buga, estos clientes se encuentran muy cerca de la fábrica de producción lo cual permite una distribución más rápida y la distribución de los pedidos llegue en el tiempo convenido.

La cobertura cubre parte del departamento del Valle del Cauca, actualmente hace la búsqueda de nuevos clientes para lograr expandir más el mercado en esta región. Tienen previsto llegar a departamentos cercanos y posteriormente a mercados internacionales como se pretende con este estudio.

-**Ventas:** Las ventas se hacen de manera directa sin necesidad de intermediarios, lo cual favorece al producto en costos.

-**Puntos Fuertes:** La empresa está ubicada estratégicamente para que la distribución de sus productos se realice en el tiempo establecido con el cliente y de esta manera poder realizar una entrega exitosa, se puede encontrar panaderías y restaurantes en muchos sitios de la ciudad como posibles y futuros clientes.

-**Puntos Débiles:** Es un producto que muy poco se conoce por lo que pueden existir algunos prejuicios al utilizarlo.

**6.5.4.2 Plan de mercadeo del producto.** Hulifilpa hasta el momento ha tenido éxito gracias a la diferenciación del producto ante sus competidores, se distingue por su calidad y precio favorable como también por su innovación en el empaque, tiene varias presentaciones y a medida que se posiciona más la marca se irá solicitando empaques con aditivos biodegradables. Las demás empresas distribuidoras de Huevo Pasteurizado utilizan un tipo de empaque estándar los cuales son bidones y cajas tetrapack, como los que se presentan:



**-Puntos Fuertes:** Es la primera empresa en Colombia que maneja la facilidad de que el cliente escoja la cantidad que él requiere para la compra y así mismo el empaque se adecua a la cantidad requerida, a medida que se posiciona la marca irán mejorando el empaque para adecuarlo gradualmente a un empaque biodegradable.

**-Puntos Débiles:** No es un empaque biodegradable generando preferencia por otras marcas que si lo implementan.

**6.5.4.3 Canales de distribución del producto:** Actualmente *Hulifilpa* se encarga de distribuir su producto a nivel local y departamental, pues cuentan con un furgón refrigerado para que el producto llegue en buen estado al cliente.

En el momento de la exportación de la mercancía se gestionará la distribución del producto con un agente de aduana quién se encargará de ello hasta llegar al cliente mexicano, además tendrá el encargo de todo lo referente al envío de la mercancía como: documentos requeridos para la exportación a México, contratación del medio de transporte, seguro, etc.

**-Puntos Fuertes:** La empresa asegura la calidad del producto, y tiene la confianza de que no sufrirá deterioro alguno por tratarse de agentes que ofrecen garantías y cuentan con experiencia en este oficio.

**-Puntos Débiles:** En el momento de que a la empresa deba distribuir una cantidad que no se pueda transportar en el furgón deberá confiar su mercancía a un tercero con el cual no ha tenido ninguna relación, o tocaría realizar dos viajes lo cual incrementaría los costos.

**6.5.5 Manejo de Inventarios.** La producción no presenta contratiempos ya que maneja poco inventario, donde se produce de acuerdo a los pedidos que realizan a la empresa, por lo cual no hay acumulación de productos. Se tiene en planta un stock de huevos, con los cuales se puede suplir un pedido de 1 tonelada y a medida que se va solicitando más productos, se van realizando los pedidos de la materia prima.

**6.5.6 Principales clientes del producto:** Hulifilpa cuenta con una variedad de clientes, los cuales son: las panaderías para la elaboración de panes, tortas y postres; salsamentarías, viñedos y restaurantes, teniendo en cuenta que es un producto utilizado como ingrediente principal en estos alimentos. Cabe resaltar que actualmente la empresa tiene como principales clientes las panaderías de la ciudad de Buga que compran el producto para la elaboración de los panes y tortas, también se tiene como cliente la panificadora SANIN en la ciudad de Cali, esta empresa compra huevo pasteurizado para la elaboración de la mayoría de sus productos.

**6.5.7 Atención al cliente:** En la empresa Hulifilpa el cliente con la primera persona que tiene contacto es con la secretaria ya que es la encargada de mostrar el producto, el empaque y los diferentes tamaños, también ofrece información del producto, y si es la primera vez que utiliza este producto, esta persona está encargada de informarle como se produce y como lo puede utilizar, luego entra en contacto con el gerente que es la persona que negocia la forma de pago, la cantidad requerida y el tamaño del empaque”.<sup>69</sup>

Esta atención al cliente le genera un conocimiento pleno del producto, además que el empaque se ajusta a la comodidad del cliente, pues es muy importante para la empresa dejar un cliente satisfecho lo cual ayuda al posicionamiento de la marca.

Esta política se maneja tanto para las ventas nacionales como para las ventas internacionales, la secretaria se encargará de mantener el contacto con el cliente, hacerle llegar todo lo necesario para que el cliente conozca de la empresa y del producto y de esta manera hacerle llegar su respectiva cotización.

La empresa Hulifilpa cada día se esfuerza por elaborar un buen producto, el cual de satisfacción al cliente por su excelente calidad, también busca reconocimiento por su buen servicio al cliente, generando una experiencia agradable, donde ellos se sientan a gusto y en confianza en el momento de adquirir el producto, como también por su empaque el cual es personalizado buscando así un posicionamiento de la marca.

---

<sup>69</sup>INDUSTRIAS HULIFILPA. Políticas de la empresa 2014. Guadalajara de Buga



Se considera que el MIX MÁRKETING de la empresa Hulifilpa es bueno de acuerdo a su tamaño, sin embargo se estudia la posibilidad de que este se amplíe en el momento en que su demanda aumente, así mismo su producción y promoción.

## 6.6 EVALUACIÓN GENERAL DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI) DE LA EMPRESA HULIFILPA

**Tabla 8. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)**

MATRIZ EFI	PONDERACION	CLASIFICACION	PUNTUACIONES PONDERADAS
<b>FORTALEZAS</b>			
Producto relativamente nuevo y muy poco explotado.	0.12	3	0.36
Alto consumo de huevo en el país importador.	0.09	3	0.27
Pocas empresas colombianas producen este tipo de producto.	0.06	2	0.12
Incremento de la necesidad del huevo pasteurizado a nivel mundial.	0.09	3	0.27
Tecnología necesaria para producir.	0.06	2	0.12
Certificación INVIMA para funcionar.	0.08	2	0.16
Cercanía con el puerto de Buenaventura.	0.9	3	0.27
Acuerdo comercial Alianza del Pacifico.	0.08	3	0.24
Subtotal	0.67		1.81
<b>DEBILIDADES</b>			
Monopolización de las avícolas en el Valle.	0.06	2	0.12

Instalación donde trabaja actualmente es arrendada.	0.04	1	0.04
Necesidad de ampliar la planta.	0.07	2	0.14
Poca cultura de consumo de este producto.	0.03	1	0.03
El principal exportador de este producto a México es Estados Unidos.	0.06	2	0.12
Subtotal	0.26		0.45
<b>TOTAL</b>	<b>0.93</b>		<b>2.26</b>

Fuente: Investigadoras 2015

De acuerdo al cuadro anterior queda claro que se trabaja sobre un rango entre 0 y 4, siendo 4 la calificación más alta, así se determina la realidad en cuanto al comercio con México, entendiendo las fortalezas y debilidades de un mercado tan reñido para la venta de huevos.

Estas calificaciones muestran la manera como la empresa Hulifilpa responde a sus fortalezas y debilidades.

Las ponderaciones oscilan entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante).

La clasificación entre 1 y 4, donde:

- Superior= 4
- Mayor al promedio= 3
- Promedio= 2
- Deficiente= 1

El total promedio ponderado de la empresa es de 2,26 frente a 2.0 que equivale al promedio ponderado de calificación, quiere decir que la empresa muestra más fortalezas que debilidades, una de las fortalezas que presenta este producto es lo nuevo y poco explotado en el país, teniendo como referencia empresas como Huevos Santa Rita y Ovocol, esto representa la poca explotación que ha tenido el producto y por ende el mercado insatisfecho, como también otra fortaleza es la cercanía que la empresa tiene con el puerto de Buenaventura, significando mejores precios de venta a nivel internacional.

**Tabla 9. Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE)**

MATRIZ EFE	PONDERACION	CLASIFICACION	PUNTACIONES PONDERADAS
<b>FORTALEZAS</b>			
Alto consumo en el país de origen	1.0	4	4
Incremento de el producto a nivel mundial	0.12	3	0.36
Tecnología necesaria para su producción	0.09	3	0.27
Cercanías al mayor país productor de huevo	0.08	2	0.16
<b>SUBTOTAL</b>			<b>4.79</b>
<b>DEBILIDADES</b>			
Afectados muy seguidamente por gripe avial	0.08	4	0.32
<b>TOTAL</b>			<b>5.11</b>

Fuentes: investigadoras 2015

Las ponderaciones oscilan entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante).

La clasificación entre 1 y 4, donde:

- Superior= 4
- Mayor al promedio= 3
- Promedio= 2
- Deficiente= 1<sup>70</sup>

Se puede observar que la empresa Hulifilpa tiene un calificación por encima del superior 5.11 dando una ventaja frente a las demás empresas ubicadas en México.

## 6.7 MEDICION DEL POTENCIAL EXPORTADOR

Realizada la evaluación de los factores internos de la empresa Hulifilpa, se procede a aplicar la Matriz DOFA

<sup>70</sup>RUIZ, Benjamín. El productor de huevo más grande de Latinoamérica. [en línea]. Disponible en: <http://www.wattagnet.com/articles/11741-el-productor-de-huevo-mas-grande-de-latinoamerica>

**Tabla 10. Matriz DOFA**

<p>MATRIZ DOFA</p>	<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•El departamento del Valle del Cauca es uno de los más importantes en el sector avícola.</li> <li>•La empresa está muy cerca del mayor puerto de carga del país Buenaventura por donde entra más del 70% de la carga y sale 50% de carga.</li> <li>•La empresa está certificado con INVIMA y la ISO 9001.</li> </ul>	<p><b>DEBILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Dependencia de pequeñas avícolas para obtener materia prima.</li> <li>•El cuarto frio no es lo suficientemente grande ya que sólo almacena 5 toneladas.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•El alto crecimiento y desarrollo de sector avícola en el Valle del Cauca.</li> <li>•Dos acuerdos comerciales con México que son el G2 y la alianza del pacífico.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Adquirir nueva maquinaria para aumentar la producción.</li> <li>•Manipulación y trasporte de la materia prima por el personal de la empresa.</li> <li>•Participar en ferias internacionales para conocer nuevos procesos y dar a conocer la empresa.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Asistir a macro ruedas en el país para darse a conocer en otros departamentos.</li> <li>•Hacer campañas de publicidad para dar a conocer el producto y acercar al consumidor.</li> <li>•Realizar alianzas con empresas mexicanas para ayudar a cubrir la demanda de su mercado.</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Alianzas entre grandes avícolas para el desarrollo de nuevos ovoproductos.</li> <li>•Alianza entre México y Estados Unidos de la cual ha nacido la empresa OVOPLUS S.A</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•Realizar encadenamiento con pequeñas avícolas para que estas tengan un mercado fijo.</li> <li>•Realizar encadenamiento con pequeñas empresas colombianas que produzcan ovoproductos para aumentar las exportaciones.</li> </ul>	<p><b>ESTRATEGIA DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•La empresa está trabajando en el ampliamiento de la planta de producción y de adquirir nuevas maquinarias para que aumentar la producción.</li> </ul>

Fuentes: investigadoras 2015

Como se nota en esta matriz, la empresa Hulifilpa goza de más fortalezas y oportunidades que debilidades. Su mayor fortaleza es estar ubicada en uno de los departamentos más productores de su materia prima (el huevo); estar cerca al puerto de Buenaventura, sitio por donde sale y entra la mercancía (Exportación e Importación); estar organizada internamente, y tener la tecnología necesaria para

competir a nivel regional. Con base a las debilidades y fortalezas anteriormente mencionadas en el DOFA, se procedió a evaluar la situación actual de la empresa HULIFILPA con respecto a su capacidad de exportación mediante el modelo de medición del potencial exportador que permitió ser guía para recoger la información de interés, la cual se obtuvo por medio de una entrevista no estructurada, a la Gerente de la empresa Hulifilpa; la cual se enfocó en: Comportamiento de expansión, capacidades competitivas, percepción de barreras y perfil del Gerente, los cuales fueron auto evaluados por la Gerente.

Esta información que se describe a continuación permitió determinar la capacidad de exportación de la empresa motivo de estudio y fue base para elaborar un plan exportador viable del huevo pasteurizado de la empresa Hulifilpa hacia mercados mexicanos.

**6.7.1 Comportamiento de expansión.** En esta apartado se procederá a evaluar los activos económicos, su capacidad de distribución y la estructura interna de HULIFILPA, por medio de tres variables: La cobertura del Mercado, la variación de tamaño y la estructura de la empresa.

**Tabla 11. Comportamiento de expansión**

<b>COMPORTAMIENTO DE EXPANSIÓN</b>			
<b>Variables</b>	<b>Indicadores de medición</b>	<b>Información específica</b>	<b>Calificación</b>
<b>Cobertura de mercado</b>	Porcentaje de ventas no locales	3	4
	Número de ciudades atendidas	4	
<b>Variación de tamaño</b>	Variación de volumen de ventas	3	3
	Variación de tamaño de activos	3	
	Variación No. de empleados	4	
<b>Estructura de propiedad (concentración de la toma de decisiones)</b>	Variación No de socios	0	1
	Estructura de empresa	1	
	Se tiene una junta directa	0	
<b>Puntaje</b>			2.6

Fuente: Investigadoras 2015

La empresa tiene una estructura en donde las decisiones trascendentales son tomadas por el Gerente; esta empresa distribuye sus productos en el departamento del Valle del Cauca a través de distribuidores minoristas. Con base

a este modelo la empresa tuvo una calificación de 2.6 Sobre 5. Este resultado demuestra que la empresa aún no está bien constituida para una exportación.

**6.7.2 Capacidades competitivas.** De acuerdo a las variables de Innovación, variedad de canales, disponibilidad de recursos, calidad, conocimiento del mercado, productividad y tecnología se procederá a medir la capacidad de la empresa para diferenciarse ante la competencia, ya sea por tener ventajas competitivas frente a la variedad de productos existentes o por ser una empresa eficiente en su productividad.

**Tabla 12. Capacidades competitivas**

<b>CAPACIDADES COMPETITIVAS</b>			
<b>Variable</b>	<b>Indicación de mediación</b>	<b>Información específica</b>	<b>Calificación</b>
<b>Innovación</b>	Diferentes empaques	4	3
	Nuevos empaques	5	
	Departamento de diseño	0	
<b>Canales</b>	Variedad de canales	3	3
<b>Disponibilidad de recursos</b>	Existencia de departamento mercadeo	2	2
	Personal calificado de mercadeo	2	
	Formación de en comercio internacional	0	
	Disponibilidad recursos financieros	4	
<b>Calidad</b>	Certificación	5	5
<b>Conocimiento mercado</b>	Evaluación de la empresa	4	4
<b>Productividad</b>	Evaluación de la empresa	3	3
<b>Tecnología</b>	Evaluación de la empresa	4	4
<b>TOTAL</b>			<b>3.1</b>

Fuente: Investigadoras 2015

De acuerdo al modelo se obtuvo un resultado de 3,1 en cuanto a capacidades competitivas de la empresa Hulifilpa, lo que demuestra que sus principales fortalezas son la calidad de su producto, la diversificación de canales de distribución y empaque, la capacidad de obtener créditos para la disponibilidad de recursos financieros para ser competitivos en el mercado.

**6.7.3 Percepción de barreras.** Este segmento del modelo es fundamental para conocer la percepción tanto interna como externa que tiene el Gerente de la empresa frente al proceso de exportación y conocimientos de mercados internacionales.

**Tabla 13. Percepción de barreras**

PERCEPCION DE BARRERAS			
Variables	Indicadores de medición	Información	Clasificación
<b>Internas:</b>			
Desconocimiento	Necesidad de información del mercado	5	5
Planeación	Falta de plan estratégico (necesidades, metas )	4	4
Producto	Diferenciación en el producto, precio y empaque	4	4
Aspectos Legales	Desconocimiento en el contrato internacional	5	5
Información de mercado	Información del mercado	4	4
<b>Externa:</b>			
Barreras tarifarias	Barreras tarifarias en el país	3	3
Infraestructura	Infraestructura externa	3	3
Acceso a créditos	Acceso al crédito	4	4
Total			3.2

Fuente: Investigadoras 2015

El resultado que se obtiene es de 3,2 lo que demuestra que el Gerente carece de conocimiento en cuanto a mercados internacionales, sin embargo se evidencia la confianza y seguridad que tiene el Gerente de la empresa en el producto que vende y que aspiran llevar a mercados internacionales.

**6.7.4 Perfil del Gerente.** Este es un punto clave en la medición del potencial Exportador, puesto que se evaluará la facultad de liderazgo que tiene el Gerente de la empresa Hulifilpa para liderar un proceso de exportación exitoso, no sólo contando con un producto de calidad, sino también contando con una visión y disciplina para cumplir los objetivos.

**Tabla 14. Perfil del Gerente**

<b>PERFIL DEL GERENTE</b>			
<b>VARIABLE</b>	<b>IDENTIFICADORES DE MEDICIÓN</b>	<b>INFORMACIÓN</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>NIVEL DE ESTUDIO</b>	AÑOS DE ESTUDIO 6 AÑOS	4	4
<b>PERCEPCIÓN DE LA ACTIVIDAD INTERNACIONAL</b>	CONTRIBUIRAN AL CRECIMIENTO	4	3
	DESMINUCION DE LOS COSTOS OPERACIONALES	4	
	SON ALTOS LOS RIESGOS	2	
<b>TOTAL</b>			3.5

Fuente: Investigadoras 2015

Este puntaje de 3.5 demuestra la disponibilidad y las ganas que tiene el gerente de la empresa Hulifilpa de que esta se abra paso a los mercados internacionales.

**Tabla 15. Resultados de la medición del potencial exportador**

<b>RESULTADO DE LA MEDICIÓN DEL POTENCIAL EXPORTADOR</b>	
Comportamiento de expansión	2.6
Capacidades competitivas	3.1
Percepción de barreras	3.2
Perfil del gerente	3.5
<b>TOTAL</b>	<b>3.1</b>

Fuente: Investigadoras 2015

En esta tabla se puede observar los resultados que obtuvo la empresa Hulifilpa en el modelo de medición del potencial exportador, lo que muestra una mayoría en fortalezas y capacidades competitivas, percepción de barreras y en el perfil del Gerente, sin embargo debe reforzar el área del comportamiento de expansión para poder llevar a cabo un proceso de exportación exitoso.



## 7. ELABORACIÓN DE UN PLAN EXPORTADOR VIABLE DEL HUEVO PASTEURIZADO DE LA EMPRESA HULIFILPA HACIA MEXICO

Antes de presentar el plan exportador, se realiza un diagnóstico de las condiciones comerciales del país, en este caso México, con el cual la empresa Hulifilpa pretende realizar negociaciones de exportación del producto Huevo pasteurizado.

### 7.1 COMPETENCIA EN MÉXICO

Se reseña algunas empresas en México productoras de ovoproductos que pueden constituirse en competencia de la empresa Hulifilpa:

● **Huevo San Juan:** es una empresa fundada en 1954, ubicada en San Juan de los Lagos, en la zona de Los Altos del estado de Jalisco, un poblado muy conocido también por ser el segundo lugar de mayor peregrinaje en el país, por la virgen de San Juan de los Lagos.

Esta empresa hace parte del grupo PROAN (Proteína animal)

PROAN abarca muchas áreas: aves, cerdos y leche, es decir, es una empresa multi-proteínica, lo que les da una capacidad de cobertura muy amplia, una forma de estar en el mercado muy interesante, que los posiciona como una empresa global. “De hecho el nombre de Proteína Animal precisamente sale de ahí, de comercializar, diversificar la producción de origen animal” señala Don Manuel.

La integración avícola es total, ya que además de ser socios de Hy-Line, tiene incubación, crianza, rastro, planta de alimentos balanceados con una producción de 4,000 toneladas diarias y planta de ovoproductos. Asimismo, tienen campos agrícolas, planta de empaques, terminal férrea, programas de reforestación, tratamiento de aguas residuales y reciclaje de papel y PET.

Productos:

- Huevo fresco
- Huevo líquido pasteurizado
- Clara líquida pasteurizada
- Yema líquida pasteurizada
- Huevo entero deshidratado
- Albúmina deshidratada
- Huevo cocido sin cascarón

La empresa San Juan tiene más de 70 años en el mercado y aparte se encuentra ubicada en el estado de Jalisco.

Puede encontrarse información referente en el siguiente enlace:

<http://paginas.seccionamarilla.com.mx/huevo-san-juan/huevo/jalisco/san-juan-de-los-lagos/-/centro/>

## 7.2 INTELIGENCIA DE MERCADOS

Referente a la inteligencia de mercados, Cordero (2014), conceptúa:

La Inteligencia de Mercado se define como el conocimiento del mercado mediante el manejo permanente del flujo de información para determinar el comportamiento de las empresas y las tendencias del mercado donde hacen presencia. Así mismo se puede definir la Inteligencia de Mercado como el conocimiento del comportamiento de las variables críticas que definen un mercado objetivo<sup>71</sup>.

Para toda empresa, realizar Inteligencia de Mercado es fundamental, contribuye a definir la posición de una empresa o producto dentro de un nicho de mercado y las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas que de él se deriven para sacarle máximo beneficio al mercado y maximizar los recursos corporativos. La inteligencia de mercado es fundamental para la toma de decisiones.

### 7.2.1 Factores implicados en la inteligencia de mercados:

**-Marketing Estratégico:** Se requiere un análisis de los requerimientos de los clientes, además, se debe tener en cuenta los cambios que pueden tener el mercado, por otra parte, la manera de estar innovando constantemente, de acuerdo con esta información, se debe estar cambiando y observando el mercado constantemente.

**-Scoring aplicado al marketing:** Definir los indicadores e identificar los formatos con los cuales se trabajara en las variables cuantitativas y cualitativas. Los indicadores son:

- Participación en el mercado.
- Recolectar y procesar información.

---

<sup>71</sup> CORDERO, Mario. Inteligencia de mercado, fundamental para la toma de decisiones. En Revista DataSport. Mayo-junio. 2014. Bogotá.

- Formulación de variables (combinación de las variables).
- Criterios de evaluación (en referencia a metas mínimas, máximas e intermedias).
- Plataformas virtuales: Se seleccionan aplicaciones informáticas que puedan se ajusten a la realidad de la empresa, como ejemplo tenemos: Actividad comercial, capacidad del talento humano, capacidad económica, entre otras.
- Investigación de mercados: Se levanta información correcta que minimiza errores muestrales y no muestrales, involucrando personas idóneas en su ejecución.

Como complemento a la inteligencia de mercados se tiene en cuenta las cuatro P, que serían producto, precio, plaza y promoción, con estas variables se podrá obtener una idea más amplia del mercado al cual se entrará a competir.

Como último y no menos importante, está la realización del Plan Exportador, después de realizar el diagnóstico del potencial exportador en donde se determina la capacidad de la empresa, si es viable o no la exportación, las características del producto y del mercado, capacidades de la empresa en el mercado nacional como de las oportunidades en el mercado internacional y estrategias que la empresa va a utilizar para llegar al mercado objetivo y aprovechar el potencial de ese mercado. Para lograr lo anterior, es necesario tener en cuenta los siguientes pasos:

- Describir la situación actual de negocio:** Definir las fortalezas y debilidades de la empresa, los objetivos a largo y corto plazo, como también si existen antecedentes de un plan de negocios de exportación, la estrategia de introducción en el mercado elegido, y la descripción del producto o servicios
- Detectar oportunidades comerciales internacionales:** Se identifican los mercados meta que no son más que aquellos a los cuales se quiere llegar, hay que examinar algunos aspectos muy relevantes como lo son: aspectos políticos, legales, económicos y socioculturales, también en este estudio se debe abarcar clasificaciones arancelarias, descripción del consumo y segmentos de mercado, principales productos competidores, tecnologías, normas de calidad, adaptaciones del producto, costes y precios para el cliente.
- Evaluar la competitividad internacional de la empresa:** Analizar si la empresa tiene el capital y recursos humanos para empezar este proceso de exportación como también analizar la rentabilidad que deja a la misma.
- Desarrollar la estrategia y el material promocional:** Plan de marketing aplicado al nuevo mercado. Es necesario estudiar en profundidad cómo se llevará a cabo la distribución, el empaque y la comunicación del producto en el país elegido.

•**Evaluar los riesgos:** Exportación y riesgo suelen ir unidas por lo anterior existe la necesidad de identificar los problemas potenciales que se pueden presentar en el proyecto, por consiguiente elaborar los planes alternativos para contrarrestarlos.

**7.2.1.1 Conclusiones de la inteligencia de mercados.** Son muchos los países que consumen el huevo en el mundo por su fácil preparación y su bajo precios pero ya son muchos los países que les están exigiendo a la industria de comida que el huevo este pasteurizado ya que con este proceso se elimina muchas bacterias que afectan la salud de la población.

**7.2.2 Primer filtro.** Al realizar una investigación del comercio mundial del huevo pasteurizado por medio de herramientas como Procolombia y Trademap se han encontrado muchos países que consumen e importan este producto. Dándose en esta forma, una gran oportunidad de negocio en el sector avícola en todo el mundo ya que el huevo pasteurizado, es un producto fácil de consumir y libre de bacterias, por los procesos a que lo someten.

**Tabla 16. Países candidatos**

Cuadro 1. Diez principales países productores de huevo en 2002 y 2012					
2002			2012		
País	Producción (ton)	Participación (%)	País	Producción (ton)	Participación (%)
China	19.304	35,0	China	24.500	36,9
Estados Unidos	5.165	9,4	Estados Unidos	5.435	8,2
Japón	2.529	4,6	India	3.600	5,4
India	2.212	4,0	Japón	2.507	3,8
Rusia	2.023	3,7	Rusia	2.334	3,5
México	1.901	3,4	México	2.318	3,5
Brasil	1.548	2,8	Brasil	2.084	3,1
Puerto Rico	1.200	2,2	Ucrania	1.093	1,6
Francia	989	1,8	Indonesia	1.059	1,6
Alemania	868	1,6	Turquía	932	1,4
<b>Total mundial</b>	<b>55.168</b>	<b>100,0</b>	<b>Total mundial</b>	<b>66.373</b>	<b>100,0</b>

*Fuente: Odepa a partir de información de FAO.*

**7.2.2.1 Resultados del primer filtro.** A pesar de que son muchos los países que consumen huevo en el mundo por su buen precio y su fácil preparación son muy pocos los que conocen la presentación que le está ofreciendo la empresa Hulifilpa que es el huevo pasteurizado, producto que se está abriendo paso en los mercados internacionales, por eso, se consideran estos dos países como futuros compradores. Son países industrializados que manejan un alto poder de turismo, considerando que cuentan con amplios negocios, cuya materia prima de los

productos que ofrecen; es el huevo, como son: restaurantes, panaderías entre otros.

**7.2.2.2 Resultados del segundo filtro.** De acuerdo al resultado del primer filtro se identificaron sólo los países con mayor poder adquisitivo y con mayor turismo en el mundo que consumen alta cantidad de huevo y en sus industrias ya están preparando platos con el huevo pasteurizado. Por lo tanto, los países escogidos, fueron: Estados Unidos, China y Japón.

Aplicada la matriz de selección (ver anexo A), a los 3 países preseleccionados, con referencia a los criterios ya establecidos se evidencia que el país elegido de la matriz es Estados Unidos, seleccionado por sus indicadores macro económicos, de comercio internacional, políticas, logística además se logra observar gran competitividad, lo mismo se determinó de México, a pesar de no estar en la matriz de selección ha sido el escogido por la gran demanda del producto que produce la empresa Hulifilpa.

### **7.3 ANALISIS SOCIOECONOMICO DEL PAIS OBJETIVO-MEXICO-**

**Ubicación:** México es un país localizado en América del Norte. Su nombre oficial es Estados Unidos Mexicanos, limita con Estados Unidos de América al norte, al sureste con Guatemala y Belice, al este con el Golfo de México y el Mar Caribe, y al oeste con el Océano Pacífico. En extensión territorial ocupa la quinta posición en América, y el decimocuarto a nivel mundial, México tiene una superficie total de 1.972.550 km<sup>2</sup>.

**Clima:** el clima en México está determinando por varios factores, entre los que se encuentran la altitud sobre el nivel del mar, la latitud geográfica, las diversas condiciones atmosféricas y la distribución existente de tierra y agua. Por lo anterior, el país cuenta con una gran diversidad de climas, los cuales de manera muy general pueden clasificarse, según su temperatura, en cálido y templado; y de acuerdo con la humedad existente en el medio, en: húmedo, subhúmedo y muy seco.

**Idioma:** español y otros dialectos.

**Religión:** católica, cristiana y protestante.

**Demografía:** De acuerdo a las últimas estimaciones realizadas la población mexicana habría alcanzado los 117 848 767 millones de habitantes en julio de 2013, pero es de gran importancia resaltar que esta cifra cambia por el número de muertes y migraciones que se producen, como esto hace que estas cifras cambien continuamente. Tomando como base los últimos datos ya que México cierra el 2012 con una población de 116.9 millones con relación de la misma fecha en el

2011 con una población 114.975.406 millones con un crecimiento anual 1.5% con una tasa de crecimiento muy parecida a los últimos 20 años que oscilan entre 1% y 1.8%.

**7.3.1 Economía.** La economía de México a nivel mundial es la decimocuarta según el tamaño del producto interno bruto (PIB) Y el puesto número 66 en el PIB per cápita y ocupa el 3 lugar entre los países más ricos de América Latina (2012), y su economía interna creció en 0.84 en el tercer trimestre del año 2013 siendo el sector de servicio el que aporta mayor participación con un 60% del PIB mientras que la industrial creció en 0.89% en cambio el sector agropecuario retrocedió en 0.50% afectado por algunos impactos ambientales que se presentaron al principio del año, con una inflación del consumidor aumento en 0.85% y así alcanzando un incremento anual de 3.51% de algunos alimentos, se puede ver que la industria mexicana no está pasando por el mejor momento por la desaceleración y la baja en exportaciones en un 2.9% y la poca demanda de Estados Unidos que es el principal socio.

Otra de las causas que afecta la economía de México es que la tasa de pobreza entre el 2010 al 2012 solo ha reducido en 1% se nota que es un país con mucho desigualdad, genera empleos pero no para la gente pobre. Esta problemática social está afectando la economía y la industria del país.

**7.3.2 Organización política – administrativa.** Esta nación está organizada políticamente en forma de república representativa, democrática y federal, constituida por 31 estados libres y soberanos en su régimen interior; y por un Distrito Federal, ubicado en la Ciudad de México, que es sede del Poder Federal.

La División del Poder Público en México se divide en el Poder Ejecutivo, el Poder Legislativo y el Poder Judicial. El Poder Legislativo se deposita en un Congreso General, compuesto por dos cámaras, una de Diputados y otra de Senadores.

El Poder Ejecutivo lo ejerce el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos (nombre oficial del país). La elección del presidente es directa y sus obligaciones y facultades son: promulgar y ejecutar las leyes que expida el Congreso de la Unión, así como tomar las decisiones que le confiere expresamente la Constitución.

El Poder Legislativo está depositado en el Congreso de la Unión. Este Congreso General se divide en la Cámara de Diputados y en la Cámara de Senadores. En México existen 2.386 municipios. Cada uno de ellos es administrado por un ayuntamiento de elección popular y directa no habiendo autoridad intermedia entre éste y el Gobierno del Estado.

**7.3.3 Política comercial.** La política comercial de México, está fundamentada en los principios de la organización mundial del comercio (OMC).

Los documentos exigidos para las importaciones son: certificado especiales (origen, calidad, análisis, sanitario etc), lista de empaque, conocimiento de embarque o guía área, carta de porte, pólizas de seguros y copia de documentos presentados por el agente de aduanas.

**7.3.4 Tecnología.** Este país se caracteriza por la producción de Aeroespacial que es peróxido de hidrogeno para propulsión de cohetes y el único en el mundo especializado en motores de cohete para helicóptero, diseñador y fabricante de los sistemas de cohetes mono y bi-propelente volando actualmente en el único helicóptero cohete del mundo. Hace proyectos no solo para las industrias aéreas y militares sino también para equipos médicos (generadores de oxígeno).

Otras de las tecnologías en las que México está fuerte es la técnica para detectar y seguir la trayectoria de aviones, personas, animales, insectos o microorganismos en ambientes de total oscuridad. Estas tecnologías se llevan a cabo bajo la vigilancia de la NASA de los Estados Unidos y donde se prueban los prototipos de estas nuevas tecnologías.

**7.3.5 Segmentación de mercado.** Para tomar la decisión de escoger a México como país objetivo para exportar huevo pasteurizado, se tuvo en cuenta que su balanza comercial muestra un déficit con relación a este producto, como también hay diversos segmentos de mercados referentes al consumo del producto entre los que se destacan las panaderías, hoteles, restaurantes, entre otros negocios que hacen que la demanda del producto sea elevada. A lo anterior se suma que México es un país turístico y ocupa el primer lugar en consumo de huevo. Las ciudades con mayor concentración de turistas, son: Ciudad de México, Guadalajara y Monterrey, así como los principales puntos turísticos como Quintana Roo, Acapulco, Los Cabos, Puerto Vallarta y Nuevo Vallarta, representan la mayor oportunidad en cuanto a la producción y distribución de alimentos preparados, preservados y congelados.

Con mayor exactitud, el nicho de mercado más fuerte es Puerto Vallarta es un municipio y ciudad turística del Estado de Jalisco, en la Bahía de Banderas. Puerto Vallarta cuenta con una estimación de más de cinco millones de turistas anuales y su población en 2011 según el Censo de Población y Vivienda fue de 255 mil 681 personas; 50.3 por ciento hombres y 49.7 por ciento mujeres, los habitantes del municipio representaban el 3.5 por ciento del total estatal. Es la segunda zona económica más importante del estado de Jalisco y el tercer puerto más importante de México. Actualmente, es uno de los lugares más visitados del país. Por ser centro turístico, donde cada año se realizan festivales de gourmet y cine. Representa una oportunidad para la distribución de huevo pasteurizado en hoteles, restaurantes y panaderías para la elaboración de platos típicos Mexicanos.

**7.3.6 Perfil del consumidor.** La población mexicana se caracteriza por ser la que mayor consume huevo en el mundo indicando que el 73% de las personas lo que los motiva a consumir huevo son sus altos porcentajes de nutrientes por otro lado el 45% lo consume por sus sabor y tan solo un 12% por su precio. Es necesario resaltar que otra preferencia alrededor del consumo de huevo es por lo práctico y rápido para preparar. Como resultado la encuesta hecha para los mexicanos, 2 de cada 10 encuesta desconoce algún alimento sustituto y 14% lo cambiaría por carne.

Puerto Vallarta se caracteriza por ser segunda zona económica más importante del estado de Jalisco, y recibe una gran aglomeración de turistas durante todo el año y además la comercialización de comidas es el sector que más porcentaje de participación tiene en la economía de la ciudad con un alto porcentaje de panaderías, hoteles y restaurantes.

Según el gobierno mexicano es muy importante que las empresas de elaboración y comercialización de alimentos utilicen huevo pasteurizado, este proceso elimina en un 99% estas bacterias, y en esta forma se puede controlar afecciones a la salud de las personas.

## 7.4 PLAN EXPORTADOR DEL HUEVO PASTEURIZADO DE LA INDUSTRIA HULIFILPA HACIA MÉXICO

**7.4.1 Rutas para el transporte del producto- Buga/ Buenaventura:** La distancia en ruta es de 122 km., se tardan 2h 25 min., en ir de Buenaventura a Buga, pero las condiciones de la vía hace que se vayan más de 2 horas y 25 minutos lo contrario de esto es que se pueden alcanzar trayectos hasta de 4 o 5 horas de viaje, durante este viaje se paga un peaje que es el de Loboguerrero.

Ruta Buga- Buenaventura.



En esta imagen mostramos el trayecto que se hará de Buga- Buenaventura y el peaje que se paga en Loboguerrero.

PEAJE LOBOGUERRERO	
TIPO: X	A CARGO DE
INVIAS	
SENTIDO	
NORTE - SUR / SUR - NORTE	
UBICACIÓN	
VIA BUENAVENTURA-BUGA KM 63+700	
VALOR X CATEGORIA	
CAT - I (Automóviles y Camperos)	\$6.300
CAT - II (Camiones y Buses 2 ejes Pequeños)	\$6.900
CAT - III Camiones y Buses 2 ejes Grandes	\$16.400
CAT - IV 3 y 4 Ejes	\$21.500
CAT - V 5 Ejes	\$24.500
EJE ADICIONAL	\$ 7.500
EJE REMOLQUE	\$15.800
EJE CAÑERO	\$ 4.800
TELÉFONO PEAJE	
3182710371	



#### 7.4.2 Ruta Puerto de Buenaventura/ Puerto de Manzanillo:



**7.4.3 Selección de Puertos.** A nivel nacional, se selecciona el Puerto de Buenaventura.

- Reseña del Puerto de Buenaventura



Se constituyó la Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A., que recibió de manos del Presidente de la República de Colombia, César Gaviria Trujillo, el 17 de marzo de 1994, la concesión para la administración del Terminal Marítimo de Buenaventura durante 20 años, en el período comprendido entre 1994 y 2014.

La Sociedad Portuaria Regional de Buenaventura S.A. es una empresa de economía mixta, regida por el derecho privado. El 83% de su participación

accionaria pertenece a empresarios privados conformados por importadores, exportadores, operadores portuarios, líneas navieras, gremios, ex trabajadores portuarios y personas naturales. El 15% restante está en manos del sector público integrado por la Alcaldía de Buenaventura y el 2% para el Ministerio de Transporte.

Hoy es un terminal competitivo con la mejor infraestructura de un puerto polivalente, cuenta con un Plan de Modernización Portuaria que busca convertir al Puerto de Buenaventura en uno de los Terminales Marítimos más competitivos de América Latina.

Para el beneficio del comercio exterior colombiano, la inversión que se realiza busca hacer más eficiente la operación portuaria a través de la especialización de los puestos de atraque en:

- Tres Muelles para Contenedores.
- Tres Muelles para Gráneles Sólidos.
- Un Muelle para Azúcar.
- Un Muelle para Gráneles Líquidos.
- Tres Muelles Multipropósito.

-Selección de Puerto Internacional. El puerto seleccionado en México fue Puerto Manzanillo.

●Reseña del Puerto de Manzanillo



Es el principal puerto del país, por su movimiento de carga y otros materiales, es un puerto que se ha especializado en diferentes productos de alimentos perecederos.

El Puerto de Manzanillo está situado en el Estado de Colima, dentro de la República Mexicana, en la costa del Océano Pacífico. Colima y el Puerto de Manzanillo se distingue por su seguridad y paz social, lo cual les permite atraer

mayores inversiones privadas, nacionales y extranjeras, incrementando así su capacidad instalada.

- Zona de influencia internacional. La zona de influencia internacional del Puerto de Manzanillo está orientado hacia la costa Oeste del Continente Americano y la Cuenca del Pacífico, en donde se destacan los países de E.U.A., Canadá, Guatemala, Colombia, Ecuador, Chile, Japón, China, Taiwán, Corea, Indonesia, Malasia, Singapur y Filipinas. Por otro lado, existe también un importante intercambio comercial con la Unión Europea; España, Rusia, Alemania; así como en Oceanía, Australia, Nueva Zelanda y Sudáfrica.

#### 7.4.4 Selección de contenedor

-Contenedor refrigerado de 20´

Contenedor refrigerado de 20´		
Tara	3.080 Kg.	
Carga Máx.	27.400 Kg	
Máx. Peso bruto	30.480 Kg.	
	<b>Medidas internas</b>	<b>Apertura Puerta</b>
Largo	5444 mm	
Ancho	2276 mm	2268 mm
Altura	2272 mm	2261 mm
	<b>Capacidad cúbica</b>	
	28.1 m <sup>3</sup>	



Contenedor convencional de 20 pies para carga refrigerada. Este contenedor cuenta con equipo propio de generación de frío. Diseñados para el transporte de carga que requiere temperaturas constantes sobre bajo cero, ejemplo: carne pescado, verdura y frutas, etc. Siendo este contenedor óptimo para el envío del huevo pasteurizado el cual necesita refrigeración para su conserva.

- Ubicación en el contenedor del huevo pasteurizado embalado. Cada caja contiene 18 bolsas de 550mm (Ancho) x 300mm (Largo) x 200mm (Altura), con un peso de 10 kilogramos cada una, en total una caja puede pesar 180 kilogramos.

Para su distribución se cuenta con cajas de icopor de 1100mm. (Largo) x 600mm. (Altura) x 900mm. (Ancho). A lo ancho nos caben 2 bolsas, a lo largo 3 bolsas y a

lo alto nos caben 3 bolsas. En los siguientes cálculos se tiene en cuenta las dimensiones del contenedor reflejadas en la imagen, la medida de la estiba estándar (1200mm. x 1000mm. x 150mm) y el peso 30 kilogramos.

- Número de embalajes que se pueden apilar en la estiba (altura recomendada por la ISO es de 2050 incluyendo la altura de la estiba).
- $2050\text{mm.} - 150\text{mm.} = 2111\text{mm.}$ , ya con este valor podemos saber el número de embalajes que se pueden apilar en una estiba.
- $1900\text{mm.} / 600\text{mm.} = 3$  este sería el número de embalajes que se pueden apilar en una estiba.
- Número total de cajas que conforman la unidad de carga.

Para este cálculo se necesita el número de cajas por estiba (1) por el número de cajas que se pueden apilar (3).

$1 \times 3 = 3$ . La unidad de carga está conformada por 3 embalajes.

- Número de unidades de carga a lo largo para almacenar en el contenedor.

Largo del contenedor (5444mm.) dividido por el largo de la unidad de carga (estiba 1200mm.).

$5444 / 1200 = 4,5 = 4$ . A lo largo del contenedor se pueden almacenar 4 unidades de carga.

- Número de unidades de carga a lo ancho del contenedor.

Ancho del contenedor (2268mm.) dividido por el ancho de la unidad de carga (estiba 1000mm.).

$2268\text{mm.} / 1000\text{mm.} = 2.2 = 2$  número de unidades de carga que se almacenan en un contenedor.

- Unidades de carga que se almacenan en un contenedor

Unidades a lo largo del contenedor (4) por unidades a lo ancho del contenedor (2).

$2 \times 4 = 8$ . El contenedor puede almacenar 8 unidades de carga.

- Total de cajas en el contenedor.

Cajas que conforman la unidad de carga (3 embalajes) por las unidades de carga (8).

$3 \times 8 = 24$ . En el contenedor se almacenan 24 cajas.

- Total de bolsas en el contenedor.

Total de cajas en el contenedor (24) por el número de bolsas por caja (18).

$24 \times 18 = 432$ . Este es el número total de bolsas en el contenedor.

- Peso total de la carga sin el peso de las estibas.

Peso de la caja (180 kg,) por el total de cajas (24 cajas).

$180 \text{ kg} \times 24 = 4.320 \text{ kg}$ . El peso total de la carga es de 4.320 kg.

- Peso total de la carga con las estibas.

Peso de las estibas (30kg) por el total de estibas (8) más el peso total de la carga sin el peso de las estibas (4.320kg.)

$30\text{kg} \times 8 = 240\text{kg} + 4.320\text{kg} = 4.560\text{kg}$ . El peso total de la carga es de 4.560kg.

**7.4.5 Medio de pago y control.** El medio de pago es la carta de crédito en convenio con el banco Popular y el banco Azteca ya que es el medio más conveniente tanto para el comprador y vendedor. El exportador al tener conocimiento del embarque lo presenta en el banco y en un término de 30 días obtendrá el reintegro de sus divisas. Además esto asegura el pago de la mercancía por ser un banco quien asume el pago de la misma. El importador o exportador, se benefician ya que es más seguro tratar con bancos. En el caso de no enviar la mercancía, no se realiza ningún pago.

**7.4.6 Evaluación del Plan Exportador.** De acuerdo a las especificaciones del Plan exportador, y las facilidades que se dan para el transporte de los productos y el potencial observado en el diagnóstico de la empresa, se puede determinar que el proceso de exportación es viable, además, el producto huevo pasteurizado tiene una ventaja en relación al costo comparándolo con el precio que tiene este mismo producto en México. Otro aspecto que favorece la exportación, son los medios de transporte que tiene Colombia en especial la vía marítima en dos océanos, mediante los cuales se conecta con todos los países del mundo, además de que representa menores costos que por vía aérea, se debe tener en cuenta la cercanía que se tiene con México lo cual es una ventaja importante.

**7.4.7 Presupuesto.** En este ejercicio, el empresario José Julián Mondragón dueño de la Industria Hulifilpa, obtendrá un margen de ganancia de un 25%, después de haber realizado el pago de los costos que trae realizar la producción y el proceso de exportación.

Teniendo en cuenta los aspectos anteriores, y la cercanía del país a donde se pretende exportar y la reciente desgravación arancelaria de los huevos en todas sus presentaciones a 0%, la exportación del huevo pasteurizado es viable.

#### 7.4.8 CRONOGRAMA EXPORTACIÓN DEL PRODUCTO HUEVO PASTEURIZADO

**Tabla 17. Cronograma de exportación del huevo pasteurizado**

MES: NOVIEMBRE	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES																																		
DIAS	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J			
ACTIVIDADES	SEMANA 1							SEMANA 2							SEMANA 3							SEMANA 4							SEMANA 5						
DIAS HABILES CALENDARIO	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	1			
Recibo de cotización	X																																		
Envío de cotización al cliente	X																																		
Aprobación de la cotización	X																																		
Fecha de Reserva del cupo											X																								
Fecha de cargue en planta											X																								
Fecha de retiro											X																								
Fecha llegada a puerto Biventura											X																								
Fecha descargue en puerto													X																						
Envío de documentación requerido											X																								
Inspección del contenedor													X																						
cargue al buque													X																						
Zarpe del buque														X																					
Arribo del buque al puerto destino																															X				
Fecha descargue Buque																															X				
Fecha tramites en puerto.																															X	X			
Levante Mercancia																																X			
<b>ENTREGA BODEGA CLIENTE</b>																																X			

## 8. ESTABLECER LOS CRITERIOS DE NEGOCIACIÓN CON LOS CUALES LA EMPRESA HULIFILPA OPERARA EL PROCESO DE EXPORTACIÓN HACIA MÉXICO.

### 8.1 PROPUESTA DE NEGOCIACIÓN

Antes de entrar a explicar la propuesta de negociación, se hace una explicación de lo que significa Los INCOTERMS (*International Commercial Terms*). Son normas y reglamentos que ayudan a comprender las condiciones de servicio en cada operación de importación o exportación y definen los estándares más utilizados en los contratos de ventas internacionales.

Cantillo <sup>72</sup>(2014), sobre el tema, conceptúa: “Los Incoterms han sido desarrollados y actualizados por expertos y profesionales en comercio internacional, trabajando en conjunto con la Cámara de Comercio Internacional; por lo que se han convertido en las reglas estandarizadas en todo el mundo, y se consideran vigentes las actualizaciones realizadas en 2010 que entraron en vigor a partir del 1 de enero de 2011”.

En relación a los términos de Incoterms, Mondragón <sup>73</sup> (2015), explica: Los términos de los Incoterms, se han vuelto parte esencial del lenguaje del comercio internacional y generalmente son incorporados en los contratos de ventas alrededor del mundo y provee de reglas y guías a exportadores, importadores, abogados, transportistas, aseguradoras y estudiantes de comercio internacional.

Para el transporte marítimo y fluvial se utilizan los siguientes términos (Mondragón 2015):

**-FAS (Al costado del buque):** El exportador se encarga de transportar la mercancía desde su establecimiento de negocios hasta el costado de buque en el puerto de embarque convenido para la exportación. Allí se transfiere la propiedad al importador.

**-FOB (A bordo del buque):** El exportador se encarga de enviar la mercancía desde su punto de negocio hasta el puerto de embarque convenido y cargarla en el buque. Tan pronto como la mercancía se posiciona en la borda del barco, los riesgos y costes por la pérdida o daño de las mercancías se transfieren al importador.

**-CFR (Coste y flete):** El exportador paga los gastos de transporte y otros necesarios para que la mercancía llegue al puerto convenido, si bien el riesgo de

---

<sup>72</sup> CANTILLO. Augusto. (2014). Cómo entender sin tanto esfuerzo los Incoterms. Proyecto desarrollado por Instituto Nacional de Comercio Exterior y Aduanas. Bogotá.

<sup>73</sup> MONDRAGÓN, G. Víctor. Todo sobre los Incoterms.

pérdida o daño de la mercancía se transmite de vendedor a comprador una vez haya sido entregada está a bordo del buque en el puerto de embarque y haya traspasado la borda del mismo. También exige que el vendedor despache de exportación de la mercancía. El seguro es a cargo del importador.

**-CIF (Coste, seguro y flete):** El exportador tiene las mismas obligaciones que bajo CFR, si bien, además, ha de contratar y pagar la prima del seguro marítimo de cobertura de la pérdida o daño de la mercancía durante el transporte, ocupándose además, del despacho de la mercancía en aduana para la exportación.

Teniendo claro lo anterior, el proceso o propuesta de negociación estará reflejado por los Incoterms que se utilizara para brindarle al cliente una garantía confiable mediante un contrato que dispone tiempo y lugar donde llegará la mercancía. Los términos de negociación propuestos, son los de transporte marítimo: FAS, FOB, CFR y CIF.

-FAS: El exportador se encarga de transportar la mercancía desde su establecimiento de negocios hasta el punto de embarque.

-FOB: El exportador se encarga de cargar la mercancía en el buque y asumir los costos y pérdidas por daño de la mercancía.

-CFR: El exportador paga los gastos de transporte y otros necesarios para que la mercancía llegue al puerto convenido.

-CIF: El exportador ha de contratar y pagar la prima del seguro marítimo de cobertura de la pérdida o daño de la mercancía durante el transporte.

## 8.2 COSTOS DE LA EXPORTACIÓN

●Flete nacional. La empresa GRANKARGA ha cotizado un flete a \$69.000 por kilo por ser un producto que necesita refrigeración, siendo la cotización más económica comparada con las enviadas por CORGRANELES y FERTRANS que son empresas ubicadas en otras zonas del país, mientras que la primera citada está ubicada en Yotoco Valle del Cauca.

●Flete internacional: Hapag-Lloyd es una naviera líder a nivel mundial. Con esta naviera el tiempo de confirmación de reservas y asignación de equipos para reefers, carga peligrosa y extra dimensionada es de 24 horas.





A continuación se muestra la frecuencia, puerto y días que se demora en llegar la mercancía del puerto de Buenaventura- Colombia al puerto de Manzanillo- México.

Esta naviera cotizó un el flete por contenedor hasta el puerto de Manzanillo USD 2800 X 20 REF., en peso colombianos sería U.S. 6.720.000 con la tasa de cambio a \$2. 400.

Se hace una negociación en termino FOB, el costo del producto en México es de \$2.35 dólares con la tasa del dólar a \$2.400 pesos da un precio de \$5.640 pesos, lo cual es competitivo ya que el precio con el cual se entraría a competir es de \$4.050 pesos colombianos.

Se haría un trabajo conjunto con una agencia aduanera, en este caso seria Continental de aduanas S.A

### Frecuencias y Rutas Marítimas - Tiempos de Tránsito

Línea Naviera:				Hapag Lloyd	
ZONA GEOGRAFICA	PAIS	PUERTO	VIAJE	IMPO (días)	EXPO (días)
Servicio:	MXP				
<b>Centroamérica</b>	<b>México</b>	<b>Manzanillo</b>	<b>Directo</b>	<b>6</b>	<b>7 - 13</b>
Centroamérica	México	Manzanillo	Directo	6	7 - 13

#### AGENTE DE LA NAVIERA EN CALI:

**CALI**  
**Diana Moncayo**  
 Calle 10 No. 4-47  
 Ed. Corp Financiera de Col. OF. 503  
 PBX: (57-2) 8882510  
 FAX: (57-2) 8882405  
 dmoncayo@qsacol.com

Los costos de transporte aumentan o disminuyen de acuerdo a la fluctuación de la moneda con que se hacen las transacciones comerciales. En este caso el dólar americano.

## 9. CONCLUSIONES

El presente trabajo de grado tuvo como objetivo, determinar el potencial exportador de la empresa Hulifilpa y de acuerdo a ese análisis, elaborar un plan exportador tendiente a comercializar hacia México el producto huevo pasteurizado con destino a México. Se analizaron las ventajas y desventajas que pueden surgir al arriesgarse cualquiera empresa para exportar sus productos, teniendo en cuenta fluctuaciones del dólar, la competencia, nuevos mercados, entre otros factores y así obtener éxito en ese ejercicio.

En el primer objetivo se realiza un análisis del potencial exportador de la empresa Hulifilpa, de esta manera se hace un análisis de todas sus áreas, con hallazgos que van desde maquinarias adecuadas a la producción, uso de buena tecnología, excelentes estrategias de mercadeo, buena producción y venta; expansión de su mercado a nivel departamental, un producto de calidad y con llamativo empaque y presentación, recursos humanos comprometidos con su empresa, unido todo esto, con una situación financiera solvente, resultado que se obtuvo de los estados financieros y balance general, condiciones que le han permitido sostenerse en el mercado local y departamental.

Ante las oportunidades que brinda la globalización de la economía, los acuerdos comerciales como el TLC, Alianza del Pacífico y el Tratado de Libre Comercio de Colombia con los Estados Unidos Mexicanos, el estudio de mercado que demuestra la importancia de la explotación avícola y sus ovoproductos a nivel nacional e internacional, destacándose que Colombia está dentro de los diez primeros lugares del mundo en producción de huevo, en donde el Valle del Cauca, pone su buena cuota al respecto, y la demanda que tiene el principal producto de comercialización de la empresa Hulifilpa, el huevo pasteurizado, el cual se utiliza como materia prima para la elaboración de: pan, tortas, salsas y otros platos; con la garantía que permite el ahorro tiempo en los procesos productivos de estos alimentos, como también prolongar la vida útil de la materia prima y cuidar la salud de los consumidores por ser un producto 99% libre de bacterias, con buena calidad y presentación. Además, que los estudios de la demanda de huevo, han demostrado que México es el mayor consumidor de este producto en el mundo, han sido factores importantes para que la empresa Hulifilpa pretenda llegar a este mercado, gracias a la calidad del producto y el reconocimiento que ha tenido en el mercado local y departamental.

De la tabla comparativa No. 01 sobre los beneficios de la Alianza del Pacífico para Colombia; y el TLC de Colombia con México, analizando los acuerdos pactados y los beneficios, los pro y los contra de una alianzas que pueden fracturar la economía en algunos renglones, se puede determinar que la exportación de huevo pasteurizado, se está abriendo al mundo, como una alternativa a la conservación de los alimentos, así se determina que para la empresa Hulifilpa, es más

conveniente, abrirse paso y hacer negocios con los países que integran la alianza, ya que la apertura de nuevos mercados, fortalecerá la empresa, y mejorará las condiciones de vida y bienestar social.

Confrontando la situación actual de la empresa con la demanda y la oferta, se considera que con algunas modificaciones, esta industria puede alcanzar su objetivo de exportar a México. Estas modificaciones están significadas en la adquisición de nueva tecnología para la producción, ampliar el número de operarios, expansión del área en el cual opera actualmente la empresa o en su defecto la adquisición de un lugar para un mejor funcionamiento y espacio de almacenamiento donde se llegue a ser más competitivo y eficaz a la hora de cumplir con los pedidos de sus clientes.

Teniendo en cuenta las potencialidades de la empresa Hulifilpa para llegar a mercados internacionales, se presenta un Plan Exportador y de acuerdo a sus especificaciones y las facilidades que se dan para el transporte de los productos y el potencial observado en el diagnóstico de la empresa, se puede determinar que el proceso de exportación es viable, además, el producto huevo pasteurizado tiene una ventaja en relación al costo comparándolo con el precio que tiene este mismo producto en México.

Otro aspecto que favorece la exportación, son los medios de transporte que tiene Colombia en especial la vía marítima en dos océanos, mediante los cuales se conecta con todos los países del mundo, además que representa menores costos que por vía aérea, se debe tener en cuenta la cercanía que se tiene con México lo cual es una ventaja importante.

Teniendo claro lo anterior, el proceso o propuesta de negociación estará reflejado por los Incoterms que se utilizará para brindarle al cliente una garantía confiable mediante un contrato que dispone tiempo y lugar donde llegará la mercancía, como la forma de pago.

## 10. RECOMENDACIONES

- Para que la empresa Hulifilpa sea competitiva nacional e internacionalmente, se requiere que la empresa amplíe la planta de producción, adquisición de maquinaria moderna, tecnificación de sus procesos productivos, contratación de personal idóneo y calificado, ajustar sus empaques a las exigencias de la conservación del medio ambiente y facilidad de transportar.
- Teniendo en cuenta que su cobertura no pasa del departamento del Valle del Cauca, es necesario que la empresa Hulifilpa haga una campaña publicitaria agresiva por todos los medios de comunicación, dándose a conocer a nivel local, departamental, nacional e internacional en especial en su producto de huevo pasteurizado.
- Para minimizar costos, es importante que la empresa monte una granja ponedora de huevos, en esta forma minimiza los gastos y contribuye a la generación de empleo en la región.

## BIBLIOGRAFIA

ACOSTA, Amilkar. (2009). Análisis de la economía colombiana. El TLC, la tabla de salvación. En Revista Radar Internacional. Mayo-junio. Bogotá

AGRONEGOCIOS. Guía técnica para el manejo de gallinas ponedoras. [en línea]. Disponible en: [http://www.oeidrus-bc.gob.mx/oeidrus\\_bca/PublicacionDinamica/GuiaTecnicaGallinas.pdf](http://www.oeidrus-bc.gob.mx/oeidrus_bca/PublicacionDinamica/GuiaTecnicaGallinas.pdf)

ARENAS, Antonio. (2013). Estrategias y ventajas competitivas. Trabajo de grado. Tecnólogo en Administración de Negocios. Universidad Tecnológica de Pereira. 50 p.

BALLESTEROS ROMÁN, (2005). Comercio exterior, teoría y práctica. Universidad de Murcia. España. p. 11

BANCO DE LA REPÚBLICA. Mercados. [en línea]. Disponible en: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/mercados>

CANTILLO. Augusto. (2014). Cómo entender sin tanto esfuerzo los Incoterms. Proyecto desarrollado por Instituto Nacional de Comercio Exterior y Aduanas. Bogotá.

CARRERA, Víctor. Una alternativa para el productor de huevo que ofrece grandes beneficios a la industria alimentaria. [en línea]. Disponible en: <http://www.wattagnet.com/articles/9931-huevo-industrializado>.

CASTAÑEDA, Mauricio. Marketing en el siglo XXI. 5° ediciones. Capítulo 3. Investigación de mercados. Ed: Trillas. Colombia. p. 85

C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA), Manuales prácticos de las Pymes, Como convertir mi empresa en exportadora, Santiago de Compostela 2010. [en línea]. Disponible en: [http://www.bicgalicia.org/files/Manuais\\_Xestion/cast/1ConverteraEmpresaenExportadora\\_cas.pdf](http://www.bicgalicia.org/files/Manuais_Xestion/cast/1ConverteraEmpresaenExportadora_cas.pdf).

COLOMBIA. FENAVI-FONAV. (2013). Diagnóstico e impacto ambiental de la avicultura. Ed: Le print club express. Santa Fe de Bogotá.

\_\_\_\_\_CAMARA DE COMERCIO. [en línea]. Disponible en: Bogotá. <http://www.ccb.org.co/>

\_\_\_\_\_ INSTITUTO COLOMBIANO DE AGRICULTURA –ICA-(2006) Portal Institucional- [en línea]. Disponible en: <http://www.ica.gov.co/>

\_\_\_\_\_ Ley 7 de 1991. Diario Oficial No. 39.632 de 16 de enero de 1991

\_\_\_\_\_. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. ¿Qué hacer para exportar?. Cartilla. [en línea]. Disponible en: <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=16267>

\_\_\_\_\_. REFORMA TRIBUTARIA 863 Art. 49 de Dic. 2003.

\_\_\_\_\_. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO (2014). Tratado de Libre Comercio entre los Estados Unidos Mexicanos y la República de Colombia. Acuerdos comerciales y de inversión. [en línea]. Disponible en: <http://www.tlc.gov.co/publicaciones.php?id=11963>

COLLAZOS, I. Julieth N., y CARVAJAL M. María C. (2013). Estudio de factibilidad para el montaje y puesta en marcha de una empresa productora y comercializadora de huevos en el municipio de Mistrató Risaralda. Trabajo de Grado. Tecnología industrial. Universidad Tecnológica de Pereira. 146 p.

CORDERO, Mario. Inteligencia de mercado, fundamental para la toma de decisiones. En Revista DataSport. Mayo-junio. 2014. Bogotá

CORDOBA. M. Aláin. Canales de Distribución comerciales. En Revista Desarrollo Rural integrado. Junio-Septiembre de 2014. Barranquilla

DOMINGUEZ, Juan Carlos. (2014). Avicultores tendrán su propia empresa que les provea insumos. En [portafolio.co](http://portafolio.co), redacción de economía y negocios. [en línea]. Disponible en: <http://www.portafolio.co/archivo/documento/CMS-7694448>

DREYER J. y WINDHORST. (2011). Análisis del mercado mundial del huevo y ovoproductos. XXII Congreso Latinoamericano del Huevo en Buenos Aires, Argentina. Hy-Line International y Comisión Internacional del Huevo.

ELPAIS.COM.CO. Avícolas del Valle se la juegan con la producción de huevo ultrapasteurizado y en tajadas. Economía. [en línea]. Disponible en: <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/avicolas-valle-juegan-con-produccion-huevo-tajadas>

ELTIEMPO.COM. (2003). La ventaja comparativa en la globalización. [en línea]. Disponible en: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-978990>

ESPAÑA. CAMARA DE COMERCIO HISPANOAMERICANA. [en línea]. Disponible en: <http://www.camaco.es.com.co/index.php/servicios/ferias-comerciales-nacionales-internacionales>

ESTADOS UNIDOS. Vuelve la revolución al mercado del huevo en Estados Unidos. En Revista Selecciones Avícolas. [en español]. Noviembre-diciembre de 2007

EVANS Terry. (2013). Tendencias Avícolas Mundiales: Récord mundial de huevos a pesar de crecimiento más lento. [en línea]. Disponible en:

<http://www.elsitioavicola.com/articles/2310/tendencias-avacolas-mundiales-2012-racord-mundial-de-huevos-a-pesar-de-crecimiento-mas-lento/>

FERNANDEZ, S. José María. Pasteurización. En Revista agropecuaria “El Campo”. Marzo del 2012. Bogotá

GARCIA, E. Álvaro. (2003). Teoría de los mercados. Universidad Nacional de Colombia.

GIACOMOZZI C. Jaime. Situación actual de la industria del huevo. Ministerio de Agricultura. Oficina de estudios y políticas agrarias. Chile

GUERRA, Sara y HEINRIH Manuela. (2011). Impacto económico del tratado de libre comercio entre Colombia y el Triángulo del Norte. Trabajo de grado. Ingeniería Administrativa. Escuela de Ingeniería de Antioquia. Envigado. 116 p.

MAYA Barradas, Carlos (2009). Liderazgo efectivo en plantas procesadoras de aves UNAM y VINEAV Asesoramiento Integral. [en línea], disponible en: <https://www.engormix.com/MA-avicultura/industria-carnica/foros/articulo-liderazgo-efectivo-plantas-t16900/471-p0.htm>

MEXICO. SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD, INOCUIDAD Y CALIDAD AGROALIMENTARIA (SENASICA). Reglamentación para el funcionamiento en México de las empresas que producen o trabajan en la avicultura. [en línea], disponible en; <http://www.gob.mx/cntse/rfts/tramite/ficha/53a44dc889c0b26a300020d7>.

\_\_\_\_\_.SERVICIO NACIONAL DE SANIDAD, INOCUIDAD Y CALIDAD AGROALIMENTARIA (SENASICA). Op. Cit., p. 85

MARTÍNEZ, P. Javier. (1999). Globalización: elementos para el debate, México, D.F., Instituto de Investigaciones de La Universidad autónoma de México, Miguel Angel Porrúa Grupo Editor: p. 98

MÉXICO.(2007). Lineamientos técnicos alianza del pacifico, México D.C 2007

MONTENEGRO, B. Diana Y. Proyecto de factibilidad en coturnicultura en el municipio de Sutatenza (Boyacá). (2011). Gestión de Empresas Agropecuarias, Agroindustriales y Agroecológicas. Universidad De La Salle. Bogotá. 115 p.

MONTOYA, Carlos Alberto. Competitividad y desarrollo regional en el contexto de la integración económica. Universidad EAFIT. Departamento de Economía. Medellín

MORA M. Diana Patricia y HERNANDEZ O. Fabio. Creación de una empresa productora y comercializadora de productos saludables a base de soya para el mercado de la ciudad de Bogotá, cuyos flujos de información estén soportados

en tecnologías de la información. Trabajo de grado. Ingeniería Industrial. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, 200 p

OLIVERO, Miguel. Capacidad del sistema de producción, conceptos generales. [en línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/capacidad-del-sistema-de-produccion-conceptos-generales/>

OROZCO, José y YARURO S. (2007). Marta. Estudio de Inteligencia de Mercados, plan estratégico exportador Venezuela y Argentina. Trabajo de Grado. Fundación Universidad del Norte. Maestría en Administración de Empresas. Barranquilla

ORGANIZACIÓN INTERPROFESIONAL DEL HUEVO Y SUS PRODUCTOS (INPROVO). El modelo europeo de producción de huevos. [en línea]. Disponible en: [http://www.inprovo.com/images/archivos/modelo\\_europeo\\_de\\_produccion\\_06081002.pdf](http://www.inprovo.com/images/archivos/modelo_europeo_de_produccion_06081002.pdf)

OSORIO. Ángela María. (2003). El tratado de Libre Comercio del G-3 y su impacto en la agroindustria Colombiana. Trabajo de Grado. Master en Comercio Exterior y Finanzas Internacionales. Universidad Libre de Colombia. Bogotá

ORTIZ, S. Uriel. Inteligencia de Mercados. En [elespectador.com](http://elespectador.com). Marzo 3 de 2011. [en línea]. Disponible en: <http://www.elespectador.com/opinion/inteligencia-de-mercados>

PRODUCTOSDECOLOMBIA.COM. . [en línea]. Disponible en: <http://www.productosdecolombia.com/main/guia/Exportaciones.asp>

PERIODICO VIRTUAL MARKETING. (2014). Para qué sirve el lead scoring. [en línea]. Disponible en: <http://periodico-marketing.com/2014/01/12/para-que-sirve-el-lead-scoring/>

RAMIREZ, Mónica. (2014). El Sector Avícola Colombiano. Un Caso de aplicación del concepto de Competitividad. Artículo Departamento de Administración de Empresas. Universidad Autónoma de Bucaramanga

SOTO, Ana. Salmonelosis: Una enfermedad que se transmite por alimentos. En Revista virtual TecnoVet. [en línea]. Disponible en: <http://www.tecnovet.uchile.cl/index.php/RT/article/view/6249/6105>

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA (UNAD). La globalización. Módulo Política Empresarial. [en línea]. Disponible en: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102051/Contenido\\_en\\_exe\\_modulo/EXE%20POLITICA%20EMPRESARIAL%20MODULO%202013/leccin\\_1\\_\\_la\\_globalizacion.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102051/Contenido_en_exe_modulo/EXE%20POLITICA%20EMPRESARIAL%20MODULO%202013/leccin_1__la_globalizacion.html)

REINA, Mauricio. (2012) Internacionalización de la economía colombiana: comercio e inversión. Ed: Trillas. Bogotá Colombia



ROMERO, Alberto. El TLC Colombia-USA. En Tendencias. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas millonarios futbol club y Administrativas Vol. VII No.2, Universidad de Nariño, Pasto, Colombia 2006.

RUIZ, Benjamín. El productor de huevo más grande de Latinoamérica. [en línea]. Disponible en: <http://www.wattagnet.com/articles/11741-el-productor-de-huevo-mas-grande-de-latinoamerica>

SANCHEZ, Ricardo. Inteligencia de Negocios. Trabajo de grado. Universidad del Cauca. Administración de Empresas. Popayán

SEVERINO, Armando. Criterio y certificado de origen. [en línea]. Disponible en: [http://www.productosdecolombia.com/main/guia/Certificado\\_origen.asp](http://www.productosdecolombia.com/main/guia/Certificado_origen.asp)

URDANETA, César. (2013). Una estrategia de éxito para los negocios. Universidad de San Buenaventura. Programa de Administración de Negocios. Santiago de Cali.

VARGAS, Matías y TABARES, Leonardo P. (2013). Situación actual y perspectivas de la cadena de valor de ovoproductos y los limitantes del eslabón productivo a nivel nacional. Trabajo de Grado. Licenciatura en administración de negocios agropecuarios. Universidad Nacional de Pamplona. 88 p.

VEGA, Carlos. Proceso de inteligencia de Mercados. (2012). Trabajo de grado. Gestión Empresarial. Universidad del Norte. Barranquilla. 88 p.

VILORIA, Joaquín. (2006). Ciudades portuarias del caribe colombiano: propuestas para competir en una economía globalizada. Banco de la República, sucursal Cartagena. 63 p.

ZULUAGA, D. Diana M y FERNÁNDEZ, S. Pilar. (2014). Estudio del mercado del huevo como materia prima para elaboración de ovoproductos. Trabajo de Grado. Maestría en Administración de Negocios. Universidad EAFIT. Medellín. 64 p.

## ANEXO A. Matriz de Selección

MATRIZ DE SELECCIÓN DE MERCADOS VARIABLES	POND. VARIABLES (%)	MÉXICO			ESTADOS UNIDOS			CHINA		
		INDICADOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN CALIFICACIÓN	INDICADOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN CALIFICACIÓN	INDICADOR	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN CALIFICACIÓN
<b>INDICADORES MACROECONÓMICOS</b>	<b>20%</b>			<b>0,83</b>			<b>0,77</b>			<b>0,7</b>
MONEDA	2%	Peso Mexicano	5	0,1	Dólar Estadounidense	3	0,06	Yuan	4	0,08
PIB USD	2%	1,176.87 Billones	2	0,04	15,734.57 billones	4	0,08	10.355 Billones	3	0,06
PIB PER CÁPITA USD	4%	9.740	4	0,16	49.800	5	0,2	3.866	3	0,12
CRECIMIENTO DEL PIB %	5%	3,90%	5	0,25	2,20%	4	0,2	6,80%	3	0,15
INFLACIÓN %	3%	3,36%	4	0,12	0,964 %	5	0,15	1,60%	3	0,09
TASA DE DESEMPLEO	4%	4,91%	4	0,16	7,50%	2	0,08	4,05%	5	0,2
<b>INDICADORES SOCIO-CULTURALES</b>	<b>20%</b>			<b>0,89</b>			<b>0,89</b>			<b>0,71</b>
IDIOMA	3%	Español	5	0,15	Inglés	4	0,12	Mandarin, Inglés	3	0,09
RELIGIÓN	2%	El 90% de los religiosos son católicos. Los protestantes representan una minoría.	4	0,08	Protestantes (58%); católicos (26%); judíos (2%); musulmanes (2%); otros (2%); no religiosos (10%).	4	0,08	Politeísmo y sincretismo	4	0,08
POBLACIÓN	3%	114.975.406 habitantes	3	0,09	313.847.465 habitantes	5	0,15	1.375 Millones habitantes	2	0,06
EDAD	6%	Estructura de edad: 0-14 años: 27,8% (hombres 16.329.415 / 15.648.127 mujeres) 15-24 años: 18,2% (hombres 10.552.581 / 10.420.710 mujeres) 25-54 años: 40,5% (hombres 22.287.799 / 24.321.919 mujeres) 55-64 años: 6,7% (hombres 3,545,046 / mujeres 4.138.139) 65 años y más: 6,7% (hombres 3,459,939 / mujeres 4,271,731) (2012 est)	5	0,3	Estructura de edad de 0-14 años: 20,1% (hombres 32.107.900/mujeres 30.781.823) 15-64 años: 66,8% (hombres 104.411.352/mujeres 104.808.064) 65 años y más: 13,1% (hombres 17.745.363/mujeres 23.377.542) (2011 est.)	4	0,24	Estructura de edad de 0-14 años: (Hombres 105.763.058/ Mujeres 93.903.845) De 15 a 24 años: (Hombres 124.340.516/ Mujeres 107.287.324) De los 25 a los 54 años: (Hombres 327.130.324/ Mujeres 313.029.536) De los 55 a 64 años: (Hombres 77.751.100/ Mujeres 75.737.968) De los 65 años en adelante: (Hombres 62.646.075/ Mujeres 68102.830)	3	0,18
CANTIDAD DE PANADERÍAS Y PASTERÍAS.	6%	Panaderías y Pastelerías 36.000	5	0,3	Panaderías y pastelerías 8.800	5	0,3	No existen registros de panadería ya que el consumo de pan no es común en la dieta de los chinos, sin embargo empresas como Bimbo incursionan en este mercado de manera paulatina.	5	0,3
<b>INDICADORES ECONÓMICOS</b>	<b>10%</b>			<b>0,4</b>			<b>0,4</b>			<b>0,35</b>
ECONOMÍA	5%	México tiene una economía de libre mercado en la categoría de un billón de dólares. Contiene una mezcla de industria y de la agricultura moderna y anticuada, cada vez más dominada por el sector privado. Los gobiernos recientes han expandido la competencia en puertos marítimos, ferrocarriles, telecomunicaciones, generación de electricidad, distribución de gas natural y aeropuertos.	4	0,2	Tiene la economía más potente e importante del mundo. Paso por una crisis (recesión) en el año 2009, en el año 2010 se recuperó pero aún le cuesta crecer, el crecimiento del PIB es del 2%.	4	0,2	China es una de las mayores potencias mundiales, por lo anterior es la segunda potencia mundial después de Estados Unidos, su crecimiento fue del 6.9% en el año 2015, China alcanzó los 67.67 billones de Yuanes (10.3 billones de dólares) en el 2015.	3	0,15
SECTORES	5%	Los sectores destacados en México son: Automotriz, Turismo, Inversiones extranjeras, el Fidecomiso y el energético.	4	0,2	La economía americana se fundamenta en el sector de servicios (3/4 del PNB), el sector industrial representa la cuarta parte del PNB y la agricultura representa el 1% del PNB	4	0,2	Los sectores son: Manufactura siendo este el más importante, Construcción, Agrícola y de Servicios.	4	0,2
<b>INDICADORES POLÍTICOS</b>	<b>12%</b>			<b>0,6</b>			<b>0,48</b>			<b>0,48</b>
PARTIDOS POLÍTICOS	6%	Los partidos se dividen en derecha, centro y izquierda estos son los que mayor se destacan (Pan) Partido Acción Nacional (Pri) Partido Revolucionario Institucional (Pvd) partido de la revolución democrática (Pt) partido del trabajo, convergencia, partido verde ecológico de México, partido nueva alianza y el partido alternativo social democrático	5	0,3	Partido Demócrata y Partido Republicano	4	0,24	Partido Comunista de China	4	0,24
SINDICATOS	6%	Cuenta con 30 Sindicatos.	5	0,3	Federación Estadounidense del Trabajo y Congreso de Organizaciones Industriales (AFL-CIO, según sus siglas en inglés) con 56 sindicatos afiliados, es la organización más potente del continente americano.	4	0,24	La Federación Nacional de Sindicatos de China (ACFTU, en sus siglas en inglés) cuenta con 280 millones de afiliados	4	0,24

INDICADORES JURÍDICOS	10%			0,4			0,4		0,4	
IMPUESTOS	10%	México se tienen impuestos como: Federales, Estatales, Municipales y Prediales.	4	0,4	En Estados Unidos, los impuestos se pagan a nivel local, estatal y federal. Existe el impuesto sobre ingresos e impuestos sobre ventas	4	0,4	En China se tienen en cuenta impuestos sobre sociedades, renta, al comercio, seguridad social, seguridad social para las empresas, tasa de seguridad social para los empleados.	4	0,4
<b>INDICADORES DE COMERCIO EXTERIOR</b>	<b>18%</b>			<b>0,81</b>			<b>0,64</b>		<b>0,7</b>	
ACUERDO COMERCIAL	4%	Tratado de libre comercio G2 y Alianza del Pacífico	5	0,2	TLC Colombia- Estados Unidos	5	0,2	Acuerdo para la promoción recíproca de inversión (APPRI).	5	0,2
INVERSIÓN EXTRANJERA (MILLONES DE US)	2%	7.364 USD	4	0,08	257.410 USD	1	0,02	1263.5 USD	4	0,08
BARRERAS ARANCELARIAS	3%	Se firma un tratado Bilateral el G2 y Multilateral La Alianza del Pacífico (Colombia, Chile, Perú y México) del cual se hace una desgravación en gran parte de los productos, sin embargo, se protege la producción nacional entre ellos el agrícola.	4	0,12	Según la Cancillería el Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos, firmado en 2006, elimina barreras arancelarias para el comercio entre los dos países de un gran número de bienes y servicios. Por lo tanto, el TLC permite que los productos colombianos tengan condiciones preferenciales permanentes para ingresar al mercado más grande del mundo. Arancel 0%	4	0,12	Tasa arancelaria de la nación más favorecida (NMF); Tipo de arancel convencional; Tasas especiales de aranceles preferenciales; Las tasas generales de arancel; Tasas de actividad del contingente arancelario (CA), y Las tasas de servicio temporal.	4	0,12
BARRERAS NO ARANCELARIAS	3%	Regulación de permisos de importación o exportación sanitaria, Regulación de cuotas Fitosanitarias, requisitos de impuesto anti dumping, impuesto regulatorio de toxicidad, normas de calidad, origen y ecológicas y normas de tecnología.	4	0,12	A nivel general, las exigencias incluyen inocuidad de los productos, que estén libres de contaminación microbiana o química, que hayan sido manufacturados bajo buenas prácticas y que estén etiquetados apropiadamente. Dentro de las barreras no arancelarias más comunes están Licencias de Importación, Normas de Origen, Normas Técnicas, Normas Sanitarias, Fitosanitarias y Zoonosanitarias, y Restricciones Cuantitativas a las importaciones.	4	0,12	Existen Medidas Sanitarias y Fitosanitarias MSF, Obstáculos Técnicos al Comercio OTC, Medidas especiales como: Antidumping, Compensatorias y de Salvaguardia, como también 4 normas importantes Nacionales, Locales, Sectoriales y de Empresa.	4	0,12
IMPORTACIONES ACUERDO BILATERAL	3%	Confecciones con un valor neto 13.3% Aceites y grasas con un valor neto 8.4% Textililes con un valor neto 7.3% Cosméticos y productos de aseo 10.2% Plástico en formas primarias 8.8%	5	0,15	De acuerdo a la herramienta de estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas, Trade Map, Estados Unidos importó de Colombia 25.224.592 en miles de US	3	0,09	Motocicletas y ciclos con motor auxiliar Teléfonos (incluidos los celulares) Aparatos de reproducción o grabación de imagen y sonido Triciclos, patinetas, cochets de pedal Baldosas de cerámica Artículos de grifería y órganos similares para tuberías Neumáticos	3	0,09
EXPORTACIONES ACUERDO BILATERAL	3%	Telecomunicaciones y sonido 24.3%, Vehículos por 14%, Manufacturas de hierro y acero 11.4%, derivados del café 16.2%, editoriales 18.6%.	5	0,15	De acuerdo a la herramienta de estadísticas de comercio para el desarrollo internacional de las empresas, Trade Map, Estados Unidos exportó a Colombia 16.394.565 en miles de US	3	0,09	Máquinas automáticas para tratamiento o procesamiento de datos digitales Partes y accesorios de máquinas Unidades (tecnológicas) de entrada o salida, aunque incluyan unidades de memoria Emisores receptores Unidades memoria Aceites de petróleo o de minerales bituminosos no expresados ni comprendidos en otras partes.	3	0,09
<b>LOGÍSTICA</b>	<b>10%</b>			<b>0,4</b>			<b>0,2</b>		<b>0,2</b>	
AEROPUERTOS	5%	México cuenta con 85 aeropuertos los mas importantes son los siguientes: Aeropuerto Internacional Benito Juárez, Internacional de Cancun , Internacional de Guadalajara, Internacional Mariano Escobedo e Internacional de los Cabos.	4	0,2	Estados Unidos cuenta con 14.947 aeropuertos, de los cuales varios son los más grandes y de mayor movimiento del mundo según Proexport (Procolombia)	2	0,1	Aeropuerto de Beijing, Aeropuerto de Guangzhou, Aeropuerto Hong Kong, Aeropuerto de Puñon, Aeropuerto de Shanghai Hongqiao y Aeropuerto de Macao.	2	0,1
PUERTOS	5%	Principales puertos de movilización de gran cantidad de tonelaje Altamira, Coatzacoalcas, Lázaro Cárdenas, Manzanillo, Salina Cruz, Veracruz terminales petroleras: terminales Cayo Arcas, la terminal de Dos Bocas	4	0,2	Según Proexport (Procolombia) Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Están localizados estratégicamente en los Océanos Pacífico y Atlántico.	2	0,1	Principales puertos en China: Puerto de Yantian, Puerto de Changhai, Puerto Dalian, Puerto de Guangzhou, Puerto de Ningbo.	2	0,1
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>			<b>4,33</b>			<b>3,78</b>		<b>3,54</b>	